

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL
INTERNO ADMINISTRATIVO APLICADO A LA EMPRESA
COMPUENGINE CÍA. LTDA.”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CONTADORA PÚBLICA
AUTORIZADA,**

AUTORA: LOURDES ELIZABETH CHANGOLUIZA ZAPATA

DIRECTOR DE TESIS: MSC. CÉSAR A. PASQUEL C.

QUITO, DM. ABRIL 2012

DEDICATORIA

A Dios: Por la sabiduría, entendimiento y comprensión para escoger una carrera profesional que llena de satisfacción mi vida.

A la Gloriosa Universidad Central del Ecuador: Por permitirme ser parte de tan distinguido Centro y por ser uno de los pilares fundamentales en la formación de mi carácter y mi profesionalismo.

A mis padres: Gladys Zapata y Freddy Cajas: Por su sacrificio y apoyo incondicional para que año tras año fuera formándome como la persona y la profesional que soy ahora. Quiero hacer especial énfasis a mi padre Manuel Changoluisa quien me dio la vida y que a pesar de no estar junto a mí físicamente, siempre guio mi camino desde el cielo.

A mis hermanos: Marco, Cecilia y Vilma Changoluisa, a Diego, Alba y Jhoselyn Cajas quienes fueron mi apoyo moral y de una u otra forma contribuyeron con mi formación.

A mis sobrinos: Alejandro Carrera y Nicole López: Porque a pesar de ser pequeños en edad y estatura, han demostrado ser grandes de corazón y su afecto me ha dado las fuerzas necesarias para superar problemas y adversidades presentados en el día a día.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo va dirigido como muestra de gratitud a mis distinguidos catedráticos que con su conocimiento y experiencia, supieron colaborar con mi desarrollo profesional;

A Compuengine Cía. Ltda. reconociendo con mayor énfasis el apoyo incondicional y confianza del Ing. Marcos Sebastián Paredes Proaño para el desarrollo del presente trabajo de investigación;

Mi inmensa gratitud al Dr. Cesar A. Pasquel C., Director de Tesis quién con sus conocimientos supo direccionar de la mejor forma el desarrollo de la tesis; y

A Dios y a mis padres por haberme guiado y apoyado con frenesí para que culminara mi carrera y alcanzara el principal de mis objetivos.

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, LOURDES ELIZABETH CHANGOLUIZA ZAPATA en calidad de autor del trabajo de investigación o tesis realizada sobre “Diseño e Implementación de un sistema de Control Interno Administrativo aplicado a la Empresa Compuengine Cía. Ltda. dedicada a la Importación y Comercialización de Hardware y Software de Ingeniería”, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, a Abril 2012

FIRMA

C.C. 0503167355

eli.lou87@hotmail.com

Quito D.M., 10 de Mayo de 2011

CPA. Doctor
Wellington Ríos Villafuerte
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Presente:

Señor Decano:

Yo, Marcos Sebastian Paredes Proaño, con CI 171244287-8, como representante legal de la Empresa Compuengine Cia Ltda, autorizo a la Srta. Lourdes Elizabeth Changoluiza Zapata portadora de la CI 050316735-5 a realizar su proyecto de Tesis, denominado Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno Administrativo aplicado a la Empresa Compuengine Cía. Ltda., dedicada a la Comercialización de Software de Ingeniería.

Por la atención que se digne dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Marcos Sebastian Paredes Proaño
GERENTE GENERAL
CI:1712442878

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|-------------------|---|
| Introducción..... | 1 |
|-------------------|---|

CAPITULO I

ANTECEDENTES GENERALES DE COMPUENGINE CÍA. LTDA.

| | | |
|--------|--|----|
| 1.1 | Antecedentes..... | 3 |
| 1.1.1 | Reseña Histórica..... | 3 |
| 1.1.2 | Base Legal..... | 5 |
| 1.1.3 | Objetivos de la Empresa..... | 8 |
| 1.1.4 | Misión..... | 8 |
| 1.1.5 | Visión..... | 8 |
| 1.1.6 | Actividad Principal..... | 9 |
| 1.1.7 | Productos que Ofrece..... | 9 |
| 1.1.8 | Servicios..... | 11 |
| 1.1.9 | Organigrama Estructural de la Empresa..... | 12 |
| 1.1.10 | Organigrama Funcional de la Empresa..... | 13 |

CAPITULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

| | | |
|---------|--|----|
| 2.1 | Análisis Interno..... | 14 |
| 2.1.1 | Descripción de los Procesos Administrativos..... | 14 |
| 2.1.1.1 | Proceso para Efectuar Compras de Suministros de Oficina e Impresos..... | 15 |
| 2.1.1.2 | Proceso para la Adquisición de Propiedades, Planta y Equipo..... | 17 |
| 2.1.1.3 | Proceso para la Venta y Baja de Propiedades, Planta y Equipo.... | 18 |
| 2.1.1.4 | Proceso para el Control e Inventario Físico de Propiedades, Planta y Equipo..... | 20 |
| 2.1.1.5 | Proceso para el Control de Correspondencia..... | 23 |
| 2.1.1.6 | Proceso para efectuar Ventas Línea de Hardware, Software, Maquinaria y Servicios de Instalación y Mantenimiento..... | 25 |
| 2.2 | Análisis Externo..... | 29 |
| 2.2.1 | Influencias Macroeconómicas..... | 29 |

| | | |
|---------|----------------------------------|----|
| 2.2.1.1 | Factor Económico..... | 29 |
| 2.2.1.2 | Factor Político..... | 30 |
| 2.2.1.3 | Factor Social..... | 30 |
| 2.2.1.4 | Factor Tecnológico..... | 30 |
| 2.1.1.5 | Factor Legal..... | 31 |
| 2.2.2 | Influencias Microeconómicas..... | 32 |
| 2.2.2.1 | Clientes..... | 32 |
| 2.2.2.2 | Proveedores..... | 35 |
| 2.2.2.3 | Competencia..... | 36 |
| 2.2.2.4 | Precio..... | 36 |

CAPITULO III

CONTROL INTERNO

| | | |
|---------|--|----|
| 3.1 | Conceptos de Control Interno..... | 37 |
| 3.2 | Importancia del Control Interno..... | 38 |
| 3.3 | Objetivos del Control Interno..... | 38 |
| 3.4. | Elementos Básicos del Control Interno..... | 39 |
| 3.5 | Clasificación del Control Interno..... | 42 |
| 3.5.1 | Por la Función..... | 42 |
| 3.5.1.1 | Control Administrativo..... | 42 |
| 3.5.1.2 | Control Financiero..... | 42 |
| 3.5.2 | Por la Ubicación..... | 42 |
| 3.5.2.1 | Control Interno..... | 42 |
| 3.5.2.2 | Control Externo..... | 42 |
| 3.5.3 | Por la Acción..... | 43 |
| 3.5.3.1 | Control Previo..... | 43 |
| 3.5.3.2 | Control Concurrente..... | 43 |
| 3.5.3.3 | Control Posterior..... | 43 |
| 3.5.4 | Otra Clasificación..... | 43 |
| 3.5.4.1 | Control Preventivo..... | 43 |
| 3.5.4.2 | Control Detectivo..... | 43 |
| 3.5.4.3 | Control Correctivo..... | 44 |
| 3.6 | Principios de Control Interno..... | 44 |

| | | |
|----------|---|----|
| 3.6.1 | Aplicables a la estructura orgánica..... | 44 |
| 3.6.2 | Aplicables a los procesos y sistemas..... | 45 |
| 3.6.3 | Aplicables a la administración de personal..... | 49 |
| 3.7 | Limitaciones del Control Interno..... | 50 |
| 3.8 | Normativa del Control Interno..... | 51 |
| 3.9 | Métodos de Control Interno..... | 53 |
| 3.9.1 | COSO. Control Interno - Marco Integrado..... | 53 |
| 3.9.2 | COSO II. Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado..... | 54 |
| 3.9.3 | COSO III. Control Interno Sobre los Informes Financieros - Guía para Pequeñas Empresas Públicas..... | 55 |
| 3.9.3.1 | Orientación sobre la Vigilancia de Sistemas de Control Interno – (Guía de Monitoreo) Monitoring: An Integral Component of Internal Control..... | 55 |
| 3.9.4 | Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (MICIL)... | 57 |
| 3.9.5 | Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador- (CORRE)..... | 57 |
| 3.9.6 | COBIT: Modelo para Auditoría y Control de Sistemas de Información..... | 59 |
| 3.9.7 | ITIL. (Information Technologies Infrastructure Library); Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de la Información..... | 60 |
| 3.10 | Evaluación del Control Interno..... | 61 |
| 3.10.1 | Objetivos de la Evaluación del Control Interno..... | 62 |
| 3.10.1 | Métodos para Evaluar el Control Interno..... | 63 |
| 3.10.1.1 | Método Descriptivo..... | 63 |
| 3.10.1.2 | Método de Cuestionario..... | 63 |
| 3.10.1.3 | Método Gráfico..... | 63 |

CAPITULO IV

PROPUESTA DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO APLICADO A LA EMPRESA COMPUENGINE CÍA. LTDA.

| | | |
|-------|---|----|
| 4.1 | Objetivos de la Propuesta..... | 64 |
| 4.2 | Diseño del Plan Estratégico de la Compañía..... | 65 |
| 4.2.1 | Visión..... | 66 |

| | | |
|---------|---|----|
| 4.2.2 | Misión..... | 66 |
| 4.2.3 | Principios Corporativos..... | 66 |
| 4.2.4 | Valores..... | 67 |
| 4.2.5 | Objetivos..... | 68 |
| 4.2.5.1 | Objetivo General..... | 68 |
| 4.2.5.2 | Objetivos Específicos..... | 69 |
| 4.4.6 | Políticas..... | 69 |
| 4.4.7 | Estrategias..... | 70 |
| 4.2.8 | Análisis FODA..... | 72 |
| 4.2.8.1 | Análisis Externo..... | 72 |
| 4.2.8.2 | Análisis Interno..... | 72 |
| 4.3 | Estructura Organizacional..... | 74 |
| 4.3.1 | Organigrama Estructural..... | 75 |
| 4.3.2 | Organigrama Funcional..... | 76 |
| 4.4 | Funciones Básicas Área Administrativa..... | 77 |
| 4.5 | Funciones Básicas Área de Recursos Humanos..... | 80 |
| 4.6 | Funciones Básicas Área de Ventas..... | 82 |
| 4.7 | Funciones Básicas Área Compras..... | 83 |
| 4.8 | Funciones Básicas Área de Contabilidad..... | 83 |
| 4.9 | Procedimientos de Control Interno Área Administrativa..... | 86 |
| 4.10 | Procedimientos de Control Interno Área de Recursos Humanos..... | 86 |
| 4.11 | Procedimientos de Control Interno Área de Ventas..... | 87 |
| 4.12 | Procedimientos de Control Interno Área de Compras..... | 87 |
| 4.13 | Procedimientos de Control Interno Área Financiera..... | 88 |

CAPITULO V

CASO PRÁCTICO

| | | |
|-----|------------------------------------|-----|
| 5.1 | Plan de actividades..... | 89 |
| 5.2 | Manual de funciones..... | 91 |
| 5.3 | Manual de Procedimientos..... | 112 |
| 5.4 | Manual de Políticas Contables..... | 131 |

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | | |
|-----|----------------------|-----|
| 6.1 | Conclusiones..... | 149 |
| 6.2 | Recomendaciones..... | 150 |
| | Bibliografía..... | 151 |

RESUMEN EJECUTIVO

“PROPUESTA DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO APLICADO A LA EMPRESA COMPUENGINE CÍA. LTDA.”

El COSO como herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos públicos y privados ha sido adaptado por algunas compañías dentro del país, con la finalidad de obtener un CONTROL total de la gestión ADMINISTRATIVA-FINANCIERA, para esto se ha diseñado una ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL adecuada y acorde a las necesidades de cada una de las entidades, y en este caso puntual es mi análisis a la empresa Compuengine Cía. Ltda.. Además se ha evidenciado la necesidad de plantear e implementar una PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA posterior al diagnóstico de sus factores interno y externos que conjuntamente con MANUALES de funciones, procedimientos administrativos y políticas contables propuestos permitirán mitigar los riesgos financieros y no financieros retrospectivos, actuales y prospectivos.

PALABRAS CLAVES:

1. COSO
2. CONTROL INTERNO
3. ADMINISTRATIVA-FINANCIERA
4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
5. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
6. MANUALES

EXECUTIVE SUMMARY

“PROPOSED DESIGN AND IMPLEMENTATION OF AN INTERNAL ADMINISTRATIVE CONTROL SYSTEM APPLIED TO THE COMPANY COMPUENGINE CO. LTD.”

COSO as a tool to promote accountability, transparency and honesty of the management of public resources and private managers has been adapted by some companies in the country, in order to obtain a total CONTROL of the ADMINISTRATIVE-FINANCIAL management, for this, a suitable ORGANIZATIONAL STRUCTURE has been designed and tailored to the needs of each of the entities, and in this case in point is my analysis of the company Compuengine Co. Ltd.. It has also highlighted the need to propose and implement a STRATEGIC PLANNING after diagnosis of their internal and accounting policies will allow risk mitigation proposed financial and nonfinancial retrospective, current and prospective.

INTRODUCCIÓN

Mediante el análisis y desarrollo del problema de investigación planteado, se propone obtener pruebas y seguridad de los riesgos y errores organizacionales y económicos-financieros que hacen necesario que Compuengine Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Quito y Guayaquil, diseñe y adopte un sistema de control interno administrativo. El control interno es una herramienta administrativa que propone a toda persona y con mayor énfasis a las organizaciones generadoras de recursos económicos y que administran entre otros: recursos humanos, materiales y tecnológicos, ser eficientes y aplique medidas de control sobre sus recursos. Además, permite que la ejecución y cumplimiento de funciones se efectúe apropiadamente y se genere información confiable para la toma adecuada de decisiones operativas y financieras.

Mediante la elaboración de manuales de funciones, procedimientos y políticas contables, se pretende identificar y minimizar las deficiencias y riesgos de control interno, procurando diseñar un adecuado sistema de control interno administrativo, que permita obtener información financiera adecuada y oportuna en forma periódica para la toma de decisiones, salvaguardar los activos, optimizar el uso de los recursos, y garantizar la eficiencia y eficacia operativa.

Para desarrollar el tema planteado **“Diseño e Implementación de un sistema de Control Interno Administrativo aplicado a la Empresa Compuengine Cía. Ltda.”** se realizó la investigación en seis capítulos siguiendo una secuencia lógica y organizados de la siguiente forma:

El capítulo uno contiene los antecedentes generales de Compuengine Cía. Ltda., su base legal aplicable de acuerdo a la normativa vigente en el país y un breve bosquejo de la filosofía institucional. El segundo capítulo presenta el análisis de la situación interna y externa de la Compañía. El Tercer capítulo contiene los conceptos fundamentales que considera el control interno, objetivos, principios y

diferentes metodologías propuestas. El cuarto capítulo describe la propuesta para el diseño del sistema de control interno administrativo, los instrumentos y medidas de control. El quinto capítulo desarrolla en forma práctica el diseño del plan de actividades, manual de funciones, manual de procedimientos administrativos y manual de políticas contables para Compuengine Cía. Ltda. El sexto capítulo contiene las diferentes conclusiones y recomendaciones fundamentadas con el desarrollo de la investigación.

La presente investigación es un aporte a Compuengine Cía. Ltda. en virtud de que día a día presenta un mayor crecimiento económico y sólo mediante la obtención de su máxima eficiencia operativa podrá mantenerse en un mercado competitivo como es el mercado tecnológico.

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES GENERALES DE COMPUENGINE CÍA. LTDA.

1.1 ANTECEDENTES

Es de gran importancia e interés conocer como Compuengine Cía. Ltda. ha llegado a ser una empresa líder en el ramo de la comercialización de software de ingeniería y maquinaria de control numérico CNC, y como es que ha conseguido la representación de varias marcas reconocidas internacionalmente, también es necesario saber cuáles son los productos y áreas de aplicación.

1.1.1 Reseña Histórica

Con la denominación de Compuengine Compañía Limitada, de nacionalidad ecuatoriana, con domicilio en el Distrito Metropolitano de Quito, y ante el Dr. Alfonso Freire Zapata, Notario Décimo Cuarto del Cantón Quito, empezó sus funciones legalmente constituida a partir del 15 de abril del año 2008, con su precursor el Ingeniero Marcos Sebastián Paredes Proaño como Representante Legal, y socio, su Presidenta la Sra. Licenciada Wilma Proaño, ubicados en domicilio Av. Francisco de Orellana E2-30 y Av. 10 de Agosto en el Edificio Nissan piso 8, con una oficina arrendada de apenas dos divisiones.

El plazo de duración de la compañía será de cincuenta años, contados a partir de la inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil, considerando que este plazo podrá prorrogarse o liquidarse antes de su cumplimiento por decisión tomada por la Junta General.

El capital social de la compañía es de CUATROCIENTOS DÓLARES, dividido en cien (100) participaciones iguales e indivisibles de cuatro dólares cada una, íntegramente suscrito y pagado en efectivo. Tomado en cuenta que el capital podrá

ser aumentado o disminuido según la Ley de Compañías y resolución de la Junta General de Accionistas.

Su iniciador Sebastián Paredes fue quien hizo realidad un sueño de formar una empresa con personal joven y profesional, con la única intención de satisfacer las necesidades de un mercado bastante descuidado en cuanto a Software de Ingeniería, por lo que gracias a conocimientos adquiridos con anterioridad y con una base de datos de contactos amplia, nace una de las empresas más jóvenes y sobresaliente en el ámbito de la tecnología.

Las ventas iniciales se las realizó con empresas estatales, de esta manera se abrió un campo económico bastante atractivo, y poco a poco fue adquiriendo una fuerza en ventas que ha logrado obtener RECONOCIMIENTOS tanto como ser Resselles Premium de una marca líder a nivel mundial en cuanto a Software, AUTODESK, donde se vieron reflejadas luego de esfuerzos innumerables ventas mensuales que superaron los \$ 12.000 dólares, con estos resultados la gerencia general decidió abrir una de las líneas más competitivas en el Ecuador la cual es HARDWARE misma que logró superar las expectativas, teniendo como clientes preferenciales a FYBECA, GRUPO CH FARINA y permitiendo mantener un nivel de liquidez bastante sostenible.

Al iniciar las operaciones la compañía tuvo como personal únicamente a quien ahora es el Gerente General, Marcos Paredes y su asistente, pero con la necesidad de expandir y diversificar las líneas de ventas y elevando las expectativas, actualmente cuenta con el apoyo de un total de nueve empleados, legalmente inscritos, y que han logrado colaborar de tal manera que se cumplan con todos los objetivos planteados.

A partir del mes de marzo del año 2011 con el crecimiento de la empresa, se vio la necesidad de adquirir una oficina con un espacio físico más amplio, de esta manera Compuengine cambia de domicilio a la Av. Eloy Alfaro N29- 235 e Italia, Edificio Fortune Plaza, Piso 3, oficina 308, lugar donde actualmente realiza sus actividades comerciales, económicas y financieras. Además con la necesidad de atender adecuadamente a los clientes de las industrias ubicadas en las provincias de la costa como son Guayas, Manabí, Esmeraldas y Los Ríos, se creó una agencia de la

compañía situada en la ciudad de Guayaquil, misma que se encuentra en funcionamiento desde el 15 de agosto del 2011, misma que oferta todas las líneas que maneja Compuengine Quito.

En lo que a entrenamiento y capacitación se refiere y de acuerdo a estándares de calidad de las casas a quienes representan como son AUTODESK, ADOBE, HP, SOLIDCAM, FAMIC TECHNOLOGIES, ROLAND, se mantiene un nivel de capacitación adecuado tanto para los técnicos como para quienes laboran en el área de ventas, donde han logrado incentivar a los empleados a lograr una ampliación del nicho de mercado.

Las capacitaciones se han realizado tanto dentro como fuera del país, así han visto reflejado el esfuerzo por parte de los participantes en los resultados obtenidos en el nivel de ventas que mantienen un movimiento de flujo de caja bastante aceptable para el tiempo de funcionamiento de la empresa.

1.1.2 Base Legal

De conformidad con la Legislación ecuatoriana se constituyó en la ciudad de Quito la compañía Compuengine Cía. Ltda., y para el desarrollo de sus actividades se registrará a las leyes aplicables en el país y por los estatutos de la compañía.

Ley de Compañías.- Compuengine Cía. Ltda., está sujeta a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, y por esta razón debe enviar dentro del primer cuatrimestre de cada año lo siguiente:

- a) “Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.”¹

Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento de Aplicación.-

Compuengine Cía. Ltda. observa las normas y disposiciones vigentes en esta ley para el cumplimiento de las obligaciones tributarias tales como:

- a) Declaración mensual del Impuesto al Valor Agregado IVA
- b) Declaración mensual de la Retención del Impuesto a la Renta
- c) Declaración anual del Impuesto a la Renta de Sociedades
- d) Presentación del Anexo de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC)

Ley de Seguridad Social.- El trabajador en relación de dependencia que presta sus servicios en Compuengine mediante un contrato y que percibe un salario, se encuentran bajo la protección del Seguros General Obligatorio. Para efectos de cumplimiento de estas obligaciones la compañía mensualmente presenta la declaración de las siguientes obligaciones:

- a) La aportación individual obligatoria de los afiliados;
- b) La aportación patronal obligatoria de los empleados sujetos al Código del Trabajo; pasantes o becarios;
- c) La aportación patronal al IECE;
- d) La aportación patronal SECAP; y
- e) La Acumulación de los Fondos de Reserva de los empleados.

¹ Ley de Compañías, Codificación No. 000. RO/ 312 - 5 de noviembre de 1999. Art. 20

Código de Trabajo.- Contempla las normas que regulan las relaciones entre Compuengine y sus empleados, regula los sueldos con base en las revisiones propuestas por las Comisiones Sectoriales. Además vela por el bienestar del empleado, y garantiza el cumplimiento de sus derechos.

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.- Establece los procedimientos, principios y normas que regulan a Compuengine como proveedor de bienes y servicios requeridos por las entidades del sector público.

“RUP: Es la Base de Datos de los proveedores de obras, bienes y servicios, incluidos los de consultoría, habilitados para participar en los procedimientos establecidos en esta Ley. Su administración está a cargo del Instituto Nacional de Contratación Pública y se lo requiere para poder contratar con las Entidades Contratantes.”²

Código de la Producción, Comercio e Inversiones.- “El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, ecoeficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.”³

² Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, RO 395. Art. 6 – Numeral 29

³ Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. RO 351.- 29 de Diciembre de 2010. Art. 3

1.1.3 Objetivos de la Empresa

1.1.3.1 Objetivo General

Servir a las empresas mediante la venta, asesoría y capacitación de equipos computacionales en general, licencias de programas, maquinaria CNC, herramientas, además de ofrecer servicios profesionales para el sector de la manufactura y construcción en general.

1.1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Ofrecer los servicios de soluciones metalmecánicas tipo CAD, CAM, CAE.
- b) Incrementar el nivel de ventas al mismo tiempo que satisfaga los requerimientos del cliente.
- c) Dinamizar la administración de la compañía mediante la separación de funciones y responsabilidades, procurando la optimización de los recursos.
- d) Generar plazas de empleo y rentabilidad monetaria.

1.1.4 Misión

Brindar una asesoría global a nuestros clientes para facilitar las tareas diarias de diseño y producción mediante el uso adecuado de equipos computacionales, licencias de programas, maquinaria y herramientas en general.

1.1.5 Visión

Expandir el nivel de servicio de soluciones tecnológicas a nivel nacional e internacional convirtiéndose en una empresa generadora de empleo y de recursos para el País.

1.1.6 Actividad Principal

Compuengine tiene por objeto dedicarse a la importación, exportación y comercialización dentro y fuera del país de Equipos de oficina, Hardware, Software en general, maquinaria, elaboración de diseños, proyectos, brindar asesorías, evaluaciones, estudios, cálculos, supervisión ejecución y mantenimiento de estructuras.

1.1.7 Productos que ofrece

a) *Software (Venta, asesoría y capacitación)*



“Constituye actualmente la herramienta ideal para el enlace de diseño a producción en maquinaria CNC, ya que sus aplicaciones se instalan directamente sobre las plataformas o programas de diseño (INVENTOR, SolidWorks) lo que representa una ventaja en costos, en uso y en aplicación de los sistemas para las empresas y sus usuarios.”⁴



“Se integra directamente en la interfaz de usuarios de SolidWorks, por lo que la manipulación de la geometría y la selección será inmediatamente familiar para cualquier usuario.

Muchos están citando a un nivel de frustración y falta de control de operaciones de servicios externos, mientras que otros ven la producción a nivel local como mucho más sensible.”⁴



“Son aplicaciones de diseño que ofrecen a los usuarios la flexibilidad de poder utilizar una multitud de fines y sectores distintos además de permitir el acceso a los trabajos desde cualquier punto y en cualquier momento gracias a las nuevas funcionalidades de conectividad. Equipados con potentes opciones de personalización específicas para cada sector, posibilitan que arquitectos,

⁴ www.compuengine.com.ec

ingenieros y otros profesionales del diseño exploren ideas, documentos de diseño y desarrollen proyectos colaborativos en formato DWG.”⁴



“Es una solución de software innovadora para el diseño, la simulación y la documentación de proyectos. Específicamente dedicado al diseño y al mantenimiento de sistemas hidráulicos, neumáticos y automatizados, Automation Studio™ es utilizado por los ingenieros y diseñadores de mantenimiento o de soporte que se desenvuelven en sectores diversos.

Automation Studio™ puede ayudarle a mejorar su productividad así como la calidad de su productos y servicios. Paralelamente, Automation Studio™ le permitirá reducir sus costos y mejorar la comunicación a lo largo de las diferentes etapas de un proyecto.”⁴



“Es un conjunto completo de herramientas creativas profesionales para distribuir diseños a través de soportes. Ofrece ideas innovadoras en diseños para impresión, web y dispositivos móviles. Es el kit de herramientas más novedoso para los diseñadores de hoy en día.”⁴

b) Hardware



TOSHIBA



LEXMARK



COMPAQ



- Servidores, UPS
- Computadoras personales tipo clon y de las marcas más reconocidas en el mercado como Hp, Toshiba:
- Impresoras y plotters de marcas Hp, Samsung, Epson, Lexmark;
- Laptops Hp, Toshiba, Sony Vaio.
- Partes y piezas como discos duros, RAM, tarjetas de video, fuentes, mainboards;
- Consumibles como cartuchos, tintas, tonner y cintas de impresión, cds, dvds.

c) Maquinaria Industrial

“Maquinaria de control numérico por computadora. Tornos, Fresas y Centros de Mecanizado. Se puede obtener Maquinaria de 3 ejes, 4 ejes, 5 ejes. Tornos – fresadores de hasta cinco ejes y mucho más. Este es, sin duda, uno de los sistemas que ha revolucionado la fabricación de todo tipo de objetos, tanto en la industria metalúrgica como en muchos otros ámbitos productivos.



ROLAND 3D nos da toda la funcionalidad del prototipado rápido, desde fresadoras, scanners 3D e impresoras de Impacto.

Las fresadoras son capaces de construir prototipos funcionales de forma rápida y económica.

Los escáners 3D de Roland le permitirán digitalizar cualquier objeto para crear una imagen digital en 3D, que podrá editar y procesar en su computadora, potenciando su diseño y ahorrando tiempo.”⁵

1.1.8 Servicios

- Venta, asesoría y capacitación de sistemas;
- Elaboración de diseños sustentados mediante el uso de plataformas de estudio; y
- Análisis de Elementos Finitos.

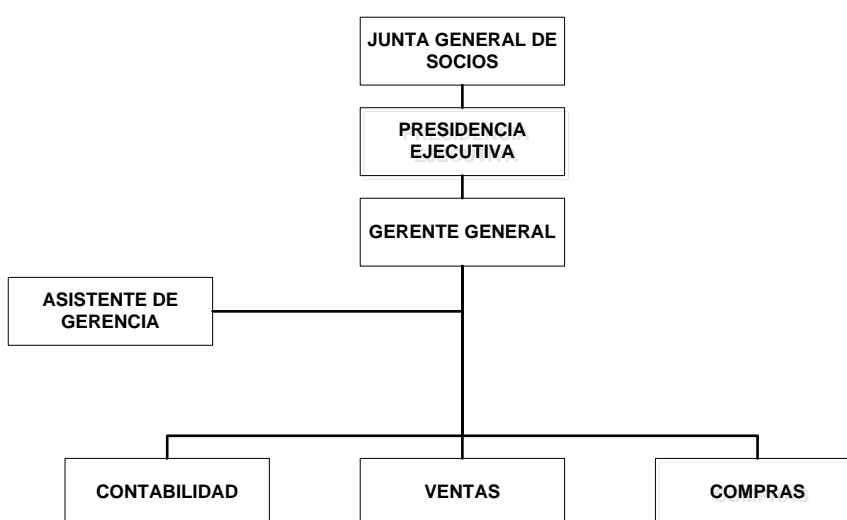
⁵ www.compuengine.com.ec

1.1.9 Organigrama Estructural de la Empresa

Definición:

“Este tipo de organigrama refiere sólo a las unidades que integran las empresas donde se configura una especie de armazón constitutivo que resume el andamiaje organizacional, la información que dispensa es amplia por la cobertura integral de la institución pero restringida en tanto los datos complementarios que presenta ”⁶

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA COMPUENGINE CÍA. LTDA.



La infraestructura de Compuengine Cía. Ltda. se refleja a través de un adecuado organigrama que muestra las principales líneas de autoridad para la toma de decisiones.

1.1.10 Organigrama Funcional de la Empresa

Definición:

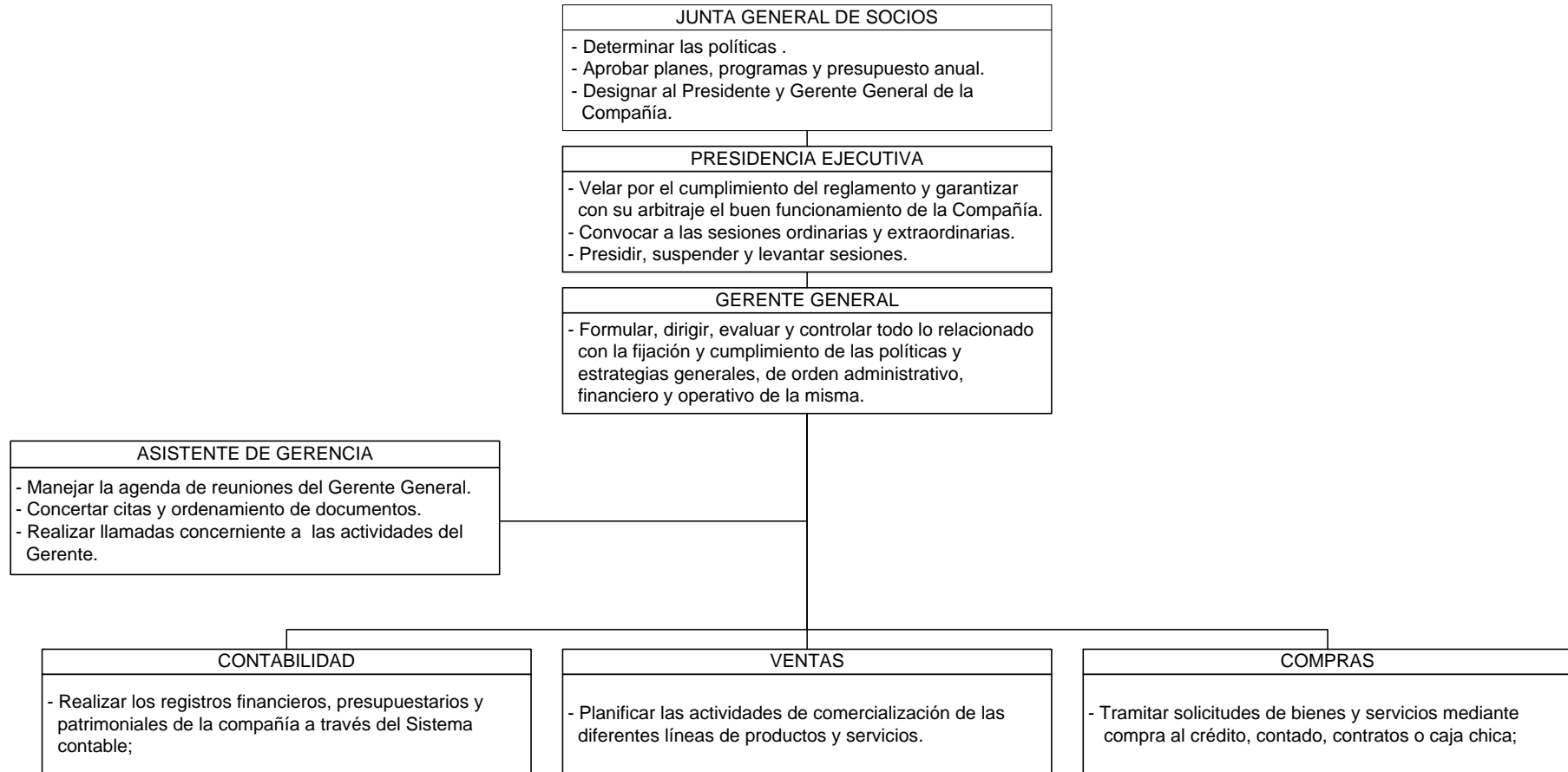
“Este organigrama incorpora a los gráficos estructurales una síntesis del contenido operacional de cada unidad administrativa donde se anotan los puntos más sobresalientes de las responsabilidades que tuvieron asignadas”⁷

⁶ Sociedad Instituciones y Procesos Organizacionales, Rodrigo Barreiros Armendáriz, Pág. 132

⁷ Sociedad Instituciones y Procesos Organizacionales, Rodrigo Barreiros Armendáriz, Pág. 134

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA

COMPUENGINE CÍA. LTDA.



CAPITULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

En los últimos años se ha observado una creciente evolución en cuanto a la especialización, perfección y reingeniería de la organización e infraestructura de la Compañía, específicamente en lo referente al capital humano, calidad, garantía y una adecuada atención al cliente. Además se ha intensificado la diversificación de productos y servicios para mantener y mejorar la posición de la compañía en un mercado competitivo.

2.1 Análisis Interno

Para realizar el análisis interno de la Compañía, se ha procedido a la revisión de procesos adoptados por la administración, para conocer su situación organizacional y poder determinar cuáles son los riesgos que imperan en la actualidad y con el desarrollo de la presente investigación establecer controles que permitan mitigarlos.

2.1.1 Descripción de los Procesos Administrativos

Compuengine no cuenta con los suficientes procedimientos administrativos para el desarrollo de sus operaciones, generando que los resultados no sean oportunos y confiables a la gestión administrativa en el uso de los recursos. Además causando retrasos y faltas en el desarrollo de sus procesos operativos. A continuación se detallan los procesos que la Compañía tiene como lineamientos para el cumplimiento de sus funciones:

2.1.1.1 PROCESO PARA EFECTUAR COMPRAS DE SUMINISTROS DE OFICINA E IMPRESOS

| |
|---|
| OBJETIVO: Establecer el procedimiento a llevar para efectuar las compras de Suministros de Oficina e Impresos. |
|---|

| |
|---|
| PARTICIPANTES: Encargado del departamento de Compras, Gerentes de Área, Gerente Financiero, Gerente General. |
|---|

PROCESO:

1. Cada departamento: Administrativo, Financiero y Comercialización deberá asignar una persona encargada de realizar las requisiciones de suministros y/o impresos de su departamento, al encargado de compras. La persona asignada, hasta el día 20 del mes anterior deberá detallar los suministros y/o impresos que el personal de su departamento requerirá el mes siguiente, en el Formato de Requisición de Suministros. Dicho formato deberá además incluir:
 - Los bienes y cantidades solicitadas los dos meses anteriores a la requisición actual.
 - El nombre de la persona que solicita los bienes.
 - Cualquier observación adicional según sea pertinente.
 - La firma del Gerente de Área respectivo.
2. El encargado del Área de Compras deberá recopilar el Formato de Requisición de Suministros correspondiente a cada una de las áreas mencionadas en el numeral anterior, y las entregará al Gerente General y/o Gerente Financiero para proceder a aprobar en su totalidad, de forma parcial, o rechazar lo solicitado por cada departamento.
3. Una vez que las requisiciones sean aprobadas total o parcialmente según sea el caso, serán entregadas al encargado del Área de Compras quien procederá a llenar La Orden de Suministros. La Orden de Suministros resumirá las requisiciones solicitadas por cada uno de los departamentos.
4. La Orden de Suministros será enviada a los diferentes proveedores para que procedan a cotizar los bienes solicitados. Al solicitar las cotizaciones el encargado del Área de Compras deberá procurar por lo menos obtener cotizaciones de 3 proveedores.

5. Una vez que el encargado del departamento de Compras haya recibido las cotizaciones, procederá a ingresar las mismas en la Hoja de Aprobación de Compras en la cual detallará cada uno de los bienes cotizados con sus respectivos valores unitarios y totalizados de acuerdo con cada proveedor.
6. La Hoja de Aprobación de Compras será entregada al Gerente General y/o Gerente Financiero quien, acorde con los límites de autoridad, procederá a seleccionar el proveedor cuyos precios sean los mejores para los intereses de la Compañía.
7. La Hoja de Aprobación de Compras será entregada al encargado del Departamento de Compras quien se contactará con el proveedor seleccionado, y a través de la Orden de Compra solicitará los bienes previamente cotizados y aprobados.
8. El encargado del Área de Compras deberá mantener un archivo con todas las hojas y/o formatos mencionados en los numerales anteriores clasificados por mes.
9. La factura emitida por el proveedor junto con una copia de la Hoja de Aprobación de Compras deberán ser entregados a la persona encargada de pagos, para ser adjuntados al egreso correspondiente.

2.1.1.2 PROCESO PARA LA ADQUISICIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

| |
|--|
| OBJETIVO: Establecer el procedimiento a llevar para efectuar las compras de Activos Fijos |
|--|

PROCESO:

1. La dependencia elaborará el pedido en el formato.
2. La dependencia enviará al área de Compras, sede Quito.
3. El área de Compras cotizará según tabla de atribuciones para la compra.
4. Dependiendo del monto procederá o esperará la aprobación directa del Gerente General.
5. Una vez que se autorice la compra, el área de Compras elaborará y entregará la Orden de Compra al proveedor con las instrucciones de entrega.
6. El área de Compras coordinará la entrega del activo. Dependiendo de las características del bien como su peso, volumen, delicadeza, serán recibidos en la bodega o directamente en las instalaciones de la dependencia.
7. La dependencia firmará como recibido previa inspección del bien. Deberá, a la mayor brevedad posible, reportar cualquier falla en el funcionamiento al área de Compras.
8. El área de Compras, en forma simultánea a la entrega del activo en la dependencia, enviará al área de Activos Fijos copia de la factura de compra y del pedido donde constará la recepción del activo por parte de la dependencia. El área de Activos Fijos iniciará los procesos de ingreso a la base de datos, plaqueo, personalización del activo, marcación y aseguramiento del activo.
9. El área de Compras enviará la factura original de la adquisición al área de contabilidad para su revisión y registro contable.

2.1.1.3 PROCESO PARA LA VENTA Y BAJA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

OBJETIVO: Establecer el procedimiento a llevar para efectuar la Venta y baja de Activos Fijos

PROCESO:

1. La dependencia Solicitará mediante "formato de solicitud de baja de activos fijos" la baja de un activo asignado al inventario personal. En este deberá registrarse la motivación de la solicitud ya sea por Obsolescencia, Avería parcial o total, rotura o pérdida; así mismo deberá sustentarse la solicitud con el concepto previo de un experto técnico para la baja. El requerimiento deberá presentarse al área de Activos Fijos y contar con visto bueno del Gerente General.
2. Verificar ubicación física, tenencia, condiciones y existencia del activo.
3. Retirar del inventario en el sistema del solicitante, el activo recibido.
4. Convocar a la Junta General de Socios a reunión extraordinaria para estudiar solicitudes para la baja de Activos. Así mismo se convocará en los casos que sea necesario al experto técnico interno que por su competencia emita concepto sobre estado del activo y sus recomendaciones para la destinación.
5. Analizar solicitudes presentadas apoyadas en conceptos de expertos técnicos y sugerir destinación ya sea para comercialización, donación o destrucción lo cual se consigna en acta la baja de activos. Esta acta debe contener identificación del activo, placa de referencia, descripción, estado del activo, valor en libros y destinación sugerida. Una vez aprobada por la Junta General de Socios para la consideración de la propuesta.
6. Revisar propuesta de baja del activo, avalar destinación y consolidar en un cuadro resumen para presentación a la Junta General de Socios.
7. Revisar propuesta de baja de activos y aprobar.
8. Remitir acta de baja aprobada por la Junta General de Socios al área de Activos Fijos.
9. La información sobre la enajenación o donación, según sea el caso, de Activos se somete a autorización o conocimiento de la Junta General de Socios.

- 10.** Levantar acta del resultado de la Sesión de la Junta.
- 11.** Al ser autorizado o al ser hecho de su conocimiento a la Junta General de Socios y no haya ninguna objeción, se procederá a iniciar el proceso correspondiente.
- 12.** Adjudicar el procedimiento por medio de licitación, invitación a cuando menos tres personas o adjudicación directa, según sea el caso, de conformidad con lo resuelto por la Junta.
- 13.** Seleccionar en el listado los bienes que son retirados por el proveedor adjudicado, corroborando los números de inventario.
- 14.** El precio se determinará en base al valor en libros o de acuerdo al avalúo realizado por un Perito autorizado por la Superintendencia de Compañías.
- 15.** En base a lo determinado en activos y al precio de venta, el proveedor realizará el pago mediante cheque o transferencia a la cuenta de la Compañía.
- 16.** El Encargado del Área de Activos Fijos, al finalizar el proceso de enajenación de los bienes, procederá a levantar un acta administrativa.
- 17.** En el caso de donativo, se procederá a formalizar un contrato de donativo, así como levantar el acta correspondiente de la entrega – recepción de los bienes.
- 18.** El Área de Activos Fijos, actualizará la base de datos, eliminando los bienes desincorporados.
- 19.** El Área de Activos Fijos, proporcionará al Departamento de Contabilidad la relación de los activos desincorporados y copia del acta.
- 20.** Informar a la Junta General de Socios los resultados de los procesos de baja, comercialización, donación y destrucción en el que se incluye el valor recaudado por la comercialización de los activos fijos, los beneficiarios de las donaciones, y la relación de los activos destruidos.

2.1.1.4 PROCESO PARA EL CONTROL E INVENTARIO FÍSICO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

| |
|---|
| OBJETIVO: Establecer el procedimiento a llevar el control de Activos Fijos |
|---|

PROCESO:

1. El área de Activos Fijos recibirá la fotocopia de la factura de acuerdo al Procedimiento para la Recepción y Entrega de activos en la bodega.
2. El responsable del área de Activos Fijos registrará los activos en el sistema informático, el cual debe contener los siguientes datos: número de inventario, número de serie, descripción del bien, marca, modelo, fecha de adquisición, valor de adquisición, resguardatario, ubicación y cualquier otro dato adicional que permita y facilite el control del activo de que se trate. En el caso de equipo de transporte, adicionalmente se registrará: número de cilindros, número de placa, transmisión, capacidad, número del motor y adaptaciones si cuenta con equipo especial.
3. Verificar que el ingreso del activo en las oficinas, se lleve a cabo mediante nota de ingreso a bodega debidamente supervisado por la persona que ingrese el bien y que este firmado y autorizado por el Gerente General.
4. Asignar el número consecutivo de inventario con base al tipo del activo de que se trate el cual identificará la procedencia del bien.
5. Registrar el valor de adquisición de los activos al momento de efectuar su alta en el sistema informático que será conforme a factura.
6. En caso de bienes que no cuenten con factura y se ignore el valor, éste podrá ser determinado para fines de inventario, por el Gerente General o quien este designe, considerando el valor de otros bienes con características similares.
7. Para efectos del control de activos que por necesidades de la operación carezcan del documento que acredite la propiedad del bien, no obstante haber realizado la búsqueda respectiva, el responsable del área de Activos Fijos para efectos de control, elaborará un Acta Administrativa, en la que se hará constar que el bien es propiedad de la Compañía y que figura en sus respectivos inventarios.

8. Para el caso de activos que en conjunto con otros activos formen una unidad y sean susceptibles de ser separados individualmente se identificarán con el número inventario y/o número de control de la unidad que forme parte, seguida del número consecutivo correspondiente.
9. Al cambiar, sustituir o dar de baja alguna de las partes que conforman la unidad, el componente nuevo compartirá el mismo número de la que sustituye, seguido del número.
10. Emitir listados individuales, por: resguardatario, por ubicación, por descripción del activo, por fecha de adquisición de todos los bienes adquiridos por la Compañía, de igual forma de todos aquellos activos que estén bajo resguardo de la Compañía por arrendamiento y/o comodato.
11. Entregar al resguardatario el listado de activos bajo su responsabilidad dentro de los 5 primeros días hábiles, quien deberá devolverlo en los 2 días hábiles siguientes con la firma de aceptación y/o observaciones.
12. El documento original estará bajo resguardo del área de Activos Fijos, debiéndose entregar una copia al resguardatario.
13. Los resguardatarios, serán responsables del uso y custodia de los bienes asignados y deberán notificar al área de Activos Fijos, por escrito dentro de los 5 días hábiles siguientes, de cualquier cambio de ubicación, traspaso, pérdida, robo, extravío o desuso de los activos que tenga bajo su resguardo y que implique una situación definitiva que ya no permita el uso del bien, a fin de deslindar responsabilidades del activo.
14. El área de Activos Fijos actualizará los resguardos a más tardar dentro de los 5 días hábiles siguientes a la fecha en que haya recibido la notificación.
15. Notificar a los resguardatarios que serán responsables del uso y custodia de los activos que tengan asignados, en caso de extravío o robo, se aplicará el Procedimiento para la baja del activo.
16. Cuando por necesidades operativas de la empresa, los resguardatarios de activos requieran proporcionar sus bienes a otros empleados para el desempeño de sus funciones, será necesario que quien reciba el bien, firme un acta de préstamo del activo; que permite identificar el préstamo.

- 17.** Para el cambio de resguardo de los activos con motivo de movimientos de personal, el área de Activos Fijos, deberá corroborar la existencia, estado físico y funcional de los activos, procediendo a reasignar el bien al empleado que sustituya al resguardatario o en su defecto y de manera temporal al responsable de la dependencia.
- 18.** Verificar que la salida de activos de las instalaciones de la Compañía, sea mediante un formato firmado y autorizado por el Gerente General, que indique: nombre de la persona que solicita la salida del bien, departamento de adscripción del solicitante, día, mes y año de la salida del bien de las oficinas de la compañía, cantidad de activos a salir, descripción específica del activo de que se trate, número de activo asignado para su control, número de serie del bien, indicar el concepto de salida.
- 19.** Para los vehículos, cuando sean retirados por personas distintas al resguardatario se requerirá autorización escrita del Gerente General.
- 20.** Analizar que los bienes que ya no sean útiles se concentren en un lugar específico y en su caso, se reasignarán al área que requiera ó se proceda a su baja de conformidad con los procedimientos y normatividad aplicable.
- 21.** Programar y realizar la toma de inventarios físicos
- 22.** Verificar en la Oficina principal y Agencias, el estado de conservación y ubicación de los activos fijos, asentando las observaciones que considere necesario.
- 23.** Actualiza el registro documental y electrónico de los resguardos
- 24.** Controlar los activos en las Agencias de la Compañía, las áreas responsables de la administración deberán levantar un inventario físico una vez al año, entregando un resguardo para su cotejo contra lo físico en base al calendario de inventarios e informar los resultados al área de Activos Fijos dentro de los 10 días hábiles siguientes de haberlo realizado.
- 25.** Llevar a cabo conciliaciones semestrales con el área de Contabilidad para comparar registros de activos contra registros contables.

2.1.1.5 PROCESO PARA EL CONTROL DE CORRESPONDENCIA

OBJETIVO: Establecer el procedimiento a llevar para administrar y controlar el envío de documentación por valija a las oficinas de Quito.

PROCESO:

1. El monto asignado a Caja Chica del Departamento Administrativo será estipulado por el Gerente General y/o Gerente Financiero, de acuerdo con los requerimientos presentados.
2. Los custodios responsables de administrar y controlar la Caja Chica del Departamento Administrativo, son el responsable de compras y el de pagos.
3. El valor máximo a entregar por concepto de pagos a través de Caja Chica es de \$60.
4. Para efectuar pagos superiores a \$60 se deberá solicitar autorización al Gerente Financiero y/o Gerente General, e inmediatamente se procederá a solicitar la elaboración del cheque para el reembolso del valor solicitado. (El recibo de Caja Chica deberá ser adjuntado al cheque emitido).
5. La reposición del valor de Caja Chica se lo solicitará mensualmente o cuando el valor en efectivo de Caja Chica sea equivalente al 30% del fondo total asignado (\$200).
6. El fondo de Caja Chica será destinado únicamente para pagos y/o compras de bienes o servicios relacionados con la operación de la Compañía y combustible. Bajo ninguna circunstancia se realizará préstamos a empleados del fondo de Caja Chica.
7. Los custodios de caja chica tendrán a su cargo la entrega del valor correspondiente y solicitarán los comprobantes de respaldo del gasto:
8. Comprobantes de venta vigentes legalmente emitidos y que cumplan con los requisitos estipulados por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
9. Los comprobantes de respaldo deberán estar a nombre de la Compañía.

10. Los vales de caja chica deberán contener:

- VALOR: La cantidad en números enteros y decimales a ser entregada.
- DESCRIPCIÓN: EL concepto por el cual se hará el desembolso en efectivo y el nombre de la persona que recibe el efectivo de Caja.
- CENTRO DE COSTO: El nombre del departamento al cual se afectará el gasto o costo.
- ENTREGADO POR: La firma de la persona responsable de Caja Chica.
- RECIBIDO POR: La firma de la persona que recibe el valor en efectivo.
- AUTORIZADO POR: La firma de la persona a cargo del Departamento Financiero (Gerente Financiero).

11. Cada recibo de caja deberá ir acompañado del respaldo del pago realizado, excepto en aquellos casos en los que el proveedor no emita Comprobantes de Venta.

12. Para solicitar la reposición de Caja Chica, el responsable de Caja Chica deberá preparar un resumen de Gastos por este concepto.

13. El Cuadro resumen de Caja deberá detallar lo siguiente:

- RECIBO DE CAJA: El número de recibo(s) adjunto(s).
- FECHA: La Fecha del recibo(s) de caja.
- BENEFICIARIO: El nombre de la persona a quien se entregó el efectivo, detallado en el recibo de caja.
- DETALLE: El concepto por el cual se entregó el efectivo, detallado en el recibo de caja.
- DEPARTAMENTO: El nombre del departamento al cual se afectará el gasto o costo, detallado en el recibo de caja.
- VALOR: El valor en efectivo entregado.

14. El detalle de gastos de caja chica junto con los recibos deberán ser entregados a la Asistente de Gerencia quien procederá a comprobar que cada recibo de caja contenga lo estipulado en el numeral 10, y que el valor reportado en el detalle coincida con el total reportado en recibos de caja chica. Reportará irregularidades.

15. El Gerente Financiero autorizará la reposición del fondo de caja chica.

16. Finalmente, se emitirá el cheque respectivo.

2.1.1.6 PROCESO PARA EFECTUAR VENTAS LÍNEA DE HARDWARE, SOFTWARE, MAQUINARIA Y SERVICIOS DE INSTALACIÓN Y MANTENIMIENTO

OBJETIVO: Establecer el procedimiento a seguir para efectuar los procedimientos de ventas de las líneas de productos y servicios.

PROCESO:

Ventas Línea de Hardware:

1. Con el requerimiento de la cotización del cliente, proceder a analizar posibles proveedores que oferten los productos que el cliente está solicitando.
2. Llamar a los proveedores solicitando la cotización requerida por el cliente de acuerdo a la línea de productos.
3. Analizar con la cotización de los proveedores el mejor precio, opciones de crédito y tiempo de entrega del producto.
4. Enviar la cotización al cliente para su análisis y esperar nos emitan la Orden de Compra.
5. Una vez que se tenga Orden de Compra del cliente, escoger el proveedor con el que se va a trabajar y proceder a enviar la Orden de Compra para que sea procesada y los productos sean facturados.
6. Enviar al mensajero a efectuar el pago mediante cheque cruzado, mismo que será girado con la fecha de vencimiento del crédito otorgado por el proveedor. Además dependiendo el monto de la compra enviar el Comprobante de Retención.
7. Posterior al pago retirar la factura de compra y la mercadería, trasladar a las oficinas de la Compañía y entregar al Ejecutivo de Ventas.
8. El Ejecutivo de Ventas con los datos de la factura de compra procederá a elaborar la Orden de Compra Interna y asignar el precio de venta.

9. Enviar la Factura de Compra y la Orden de Compra Interna al área Financiera para que se proceda a contabilizar la compra y a realizar la respectiva Factura de Venta.
10. Enviar al mensajero y/o Courier a entregar la mercadería en las oficinas del cliente conjuntamente con la factura de Venta y la Nota de entrega elaborada por el Ejecutivo de Ventas.

Ventas Línea de Software:

1. Con el requerimiento de la cotización del cliente analizar posibles proveedores que tengan el software que el cliente está solicitando.
2. Llamar a los proveedores solicitando la cotización del software requerido por el cliente de acuerdo a las características especificadas.
3. Analizar con la cotización de los proveedores el mejor precio, opciones de crédito y tiempo de entrega del software.
4. Analizar el proveedor con el que se va a realizar la compra del software.
5. Enviar la cotización al cliente para su análisis y esperar nos emitan la Orden de Compra.
6. Con la Orden de Compra del cliente, escoger el proveedor con el que se va a trabajar y proceder a comprar las licencias del software.
7. Enviar la Orden de Compra al proveedor para que procese la compra y proceda a facturar las licencias.
8. A la llegada de las licencias de las diferentes líneas Inventor CAM, SolidCAM, Automation Studio, Autodesk, Adobe. Con los datos de la Factura de Compra correspondiente el Ejecutivo de Ventas procederá a elaborar la Orden de Compra Interna y asignar el precio de venta.
9. Enviar la Factura y la Orden de Compra Interna al área Financiera para que se proceda a contabilizar la compra y a realizar la respectiva Factura de Venta.

10. Enviar al mensajero y/o Courier a entregar los certificados (LICENCIAS) en las oficinas del cliente conjuntamente con la factura de Venta y la Nota de entrega elaborada por el Ejecutivo de Ventas.

Ventas Línea de Maquinaria:

1. Después de la visita y/o llamada del cliente analizar la necesidad y el acuerdo para ofertar nuestra maquinaria.
2. Hablar con el proveedor del exterior y solicitar la cotización de la Maquinaria que requiera el cliente.
3. Una vez que se tenga la cotización del proveedor, el Ejecutivo de Ventas procede a realizar y enviar vía mail o física la cotización de la maquinaria requerida por el cliente para su análisis y esperar nos emitan la Orden de Compra.
4. Una vez que se tenga la Orden de Compra del Cliente, proceder a enviar la Orden Compra a nuestro proveedor para que sea procesada y facturada.
5. Realizar el pago al proveedor del exterior mediante transferencia Bancaria y esperar la llegada de la maquinaria para proceder a retirar de aduanas.
6. A la llegada de la maquinaria con los datos de la Factura de Compra correspondiente el Ejecutivo de Ventas procederá a elaborar la Orden de Compra Interna y asignar el precio de venta.
7. Enviar la Factura y la Orden de Compra Interna al área Financiera para que se proceda a contabilizar la compra y a realizar la respectiva Factura de Venta.
8. Facturar al cliente el valor de la maquinaria que está en la Orden de Compra.
9. Enviar al cliente la nota de entrega detallando la maquinaria que se vendió y entregar la misma de acuerdo a lo convenido con el cliente.

Prestación de Servicios de Instalación y Mantenimiento:

1. Con la Cotización y/o requerimiento del cliente se procede a coordinar con el personal técnico para establecer los costos y tiempo para prestar el servicio.
2. Se envía la cotización del cliente para su análisis y se espera la Orden de Compra del mismo.
3. Con la Orden de Compra del cliente se procede a realizar el trabajo requerido por el cliente en el campo.
4. Una vez prestado el servicio se envía al departamento contable la Orden de Compra Interna para que se realice la respectiva Factura de Venta.
5. Enviar la Factura al cliente.

2.2 Análisis Externo

Compuengine Cía. Ltda. se encuentra inmerso en diferentes entornos los mismos que permitirán conocer la realidad de la Compañía, cuales son los diferentes factores que amenazan su funcionamiento, las consecuencias y posibles soluciones para contrarrestarlos en los diferentes escenarios.

2.2.1 Influencias Macroeconómicas

Las variables macroeconómicas se resumen en los factores económico, político, social, tecnológico y legal que influyen de manera global al país y de igual forma a todas las entidades que operan en el Ecuador, ya sean éstas públicas o privadas.

2.2.1.1 Factor Económico

Desde el año 2011 el país viene soportando un entorno económico interno y externo desfavorable, debido a la percepción de los inversionistas sobre las economías emergentes, impuestos a la salida de capitales, al incremento de aranceles para las importaciones, sumándole a esto el incremento de precios a los equipos comercializados debido al tsunami que soporto Japón, uno de los principales productores de nuestras líneas.

Una nueva variable que se presenta en Ecuador y en el mundo es la caída de los mercados financieros que sin lugar a duda afectan a la economía, porque se empieza a dejar de percibir la remesa de los migrantes, que es una de las fuentes de ingreso más importantes del país. Este resultado es lamentable, pues tanto el país como la región han experimentado un potencial crecimiento, durante los últimos cuatro años se han beneficiado de un favorable escenario externo, caracterizado por el incremento en precio en el barril de petróleo.

2.2.1.2 Factor Político

Las actuales ideología de los diferentes movimientos políticos del oficialismo y de la oposición que integran la actual Asamblea Nacional, no han permitido consensos en los criterios para la emisión, discusión y aprobación de leyes y reglamentos, esto desde la perspectiva del gobierno ha entorpecido su proyecto de la revolución ciudadana planteado desde el inicio de su gestión gubernamental.

Cabe destacar que el buró político se encuentra integrado por la mayoría de militantes del partido de gobierno, que no aceptan opiniones de otros movimientos, y buscan a como dé lugar cumplir con la voluntad del régimen. Esta situación es una de las principales razones que impiden la inversión de las empresas extranjeras.

En los aspectos políticos Compuengine, al igual que sus funcionarios no mantienen afiliaciones ni preferencias con ningún movimiento político, esto ha permitido mantener las relaciones con los clientes y proveedores, además de cumplir con todos los requerimientos de las entidades públicas y de control y con el cumplimiento total de la nueva legislación aprobada por la Asamblea Nacional o por el ejecutivo.

2.2.1.3 Factor Social

El objeto social de Compuengine direccionado a su aporte con la sociedad, se ve reflejado en el apoyo y asesoramiento técnico que proporcionan su personal a la mayoría de Centros Educativos de nivel Superior, para la adecuación e implementación de sus centros de mecanizado, para que de esta manera tanto catedráticos como alumnos puedan desarrollar sus conocimientos y habilidades técnicas.

2.2.1.4 Factor Tecnológico

El constante cambio tecnológico que caracteriza a la economía actual, hace necesario mantener al capital humano en continua actualización. Al ser una empresa proveedora de tecnología exige la búsqueda y adaptación de tecnología idónea, para manejar la información necesaria y aprovechar la oportunidad de innovar y

proporcionar al mercado nacional nuevas opciones de software de ingeniería y maquinaria de control numérico, para el mejoramiento de los procesos productivos. Y por lo tanto, competir de manera exitosa dentro de un sistema de apertura de mercados.

Sin embargo, el sector productivo en su mayoría, mantiene la percepción de que la innovación es un gasto y no una inversión. La mayoría de las empresas en Ecuador no cuentan con investigación y desarrollo interno, y en muchos casos ni siquiera con departamentos técnicos efectivos que promuevan la generación de innovación endógena.

La creación de nuevas herramientas tecnológicas, obliga a las pequeñas y medianas empresas a adquirirlas para poder ingresar a un mercado altamente competitivo, y mantener su nicho de mercado.

2.2.1.5 Factor Legal

Las acciones adoptadas por el gobierno relacionadas a políticas monetarias y fiscales, relaciones del gobierno especialmente con las empresas privadas y las regulaciones a la competencia para proteger al consumidor. Respecto a lo cual nuestro país experimenta cambios radicales, debido al ingreso de nuevos movimientos políticos y a la conformación de mayorías políticas, cuyas actitudes en materia empresarial son distintas a la de los anteriores gobiernos.

Como referencia podemos citar la Ley de Control del Poder de Mercado (Antimonopolio), entre los beneficios tras la puesta en vigencia de este marco legal, es que garantiza el debido proceso de las partes, la utilidad razonable de los comerciantes y empresarios, un equilibrado objetivo entre promoción de la competencia y sus sanciones.

Cabe destacar que Compuengine adopta y cumple con todas las leyes, reglamentos y reformas impuestos por el régimen, para mantener el normal desenvolvimiento de sus operaciones tanto en el ámbito nacional como internacional.

2.2.2 Influencias Microeconómicas

Son todas las fuerzas que Compuengine puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los clientes, proveedores, a los competidores, y precios. A partir del análisis del Micro ambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa.

2.2.2.1 Clientes

Compuengine actualmente cuenta con clientes tanto del sector público como privado, enfocadas a diferentes líneas de producción, comercialización y prestación de servicios, dentro de ellos podemos nombrar a la Universidad Politécnica Salesiana, Universidad Del Litoral, Universidad Internacional, Universidad De Las Américas, Andec, La Fabril, Mabe, Novacero, Sertecpet, Enlit, entre otros.

Hoy en día la Compañía, enfrenta una actual amenaza respecto al posicionamiento de nuevos competidores en la comercialización de las líneas de hardware y software. Considerando que tales competidores toman como estrategia la variación de precios. Para mantener el mercado actual los ejecutivos de ventas de Compuengine, ven la necesidad de mejorar su calidad de servicio y atención al cliente. Para lo cual han adoptado la siguiente filosofía:

Mejora del proceso de ventas y atención al cliente

1. Los momentos de contacto con el cliente requerirán:

- ✓ **Actitud positiva hacia el cliente.**
 - Apariencia.
 - Lenguaje verbal.
 - Lenguaje corporal.
- ✓ **Identificar las necesidades del cliente.**
 - Escuchar con atención.
 - Oportunidad en la atención.
 - Obtener retroalimentación.

✓ **Ocuparse de las necesidades del cliente.**

Satisfacer las necesidades básicas del cliente.

Proporcionar el servicio ofrecido y solucionar los problemas del cliente.

Terminar la venta adecuadamente.

2. Principios en los que descansa la calidad del servicio:

- ✓ El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- ✓ La Compañía debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- ✓ La Compañía debe gestionar la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- ✓ Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

3. Reglas para una excelente atención al cliente:

- ✓ No haga esperar al cliente, salúdelo de inmediato;
- ✓ Dar atención total, sin distracciones o interrupciones;
- ✓ Origine una buena impresión, Haga que los primeros 30 segundos cuenten;
- ✓ Sea natural, no falso o robotizado;
- ✓ Demuestre energía y cordialidad;
- ✓ Sea agente de su cliente; sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede;
- ✓ Piense, use su sentido común para ver cómo puede resolver el problema del cliente;
- ✓ Haga que los últimos 30 segundos cuenten (dejar una buena impresión)
- ✓ Manténgase en forma, cuide su persona;

4. Proceso para manejar los momentos de la verdad:

Atender la solicitud de servicio.

Aclarar la solicitud de servicio.

Brindar el servicio.

Verificar la percepción o evaluación del servicio.

Compuengine define el servicio al cliente como crear satisfacción, cada cliente que llama y solicita una cotización es considerado como un cliente potencial, su estrategia de servicio se caracteriza por la cortesía, empatía y eficiencia, tomando en cuenta que su futuro y permanencia en el mercado depende de la gestión del Ejecutivo de Ventas con el cliente.

La actividad de la compañía, basado en el servicio de personas. La selección de personal es parte fundamental de su estrategia de servicios.

Programa de educación continua:

- Excelencia en el Liderazgo
- Gestión de Personal
- Servicio de Primera
- Lealtad de Clientes y Empleados
- Creatividad Intraempresarial
- Cadena de Distribución

La compañía conoce que las expectativas más importantes para sus clientes son que la atención a sus requerimientos sea ágil, combinando al mismo tiempo una atención amigable y profesional. En el corto plazo, la Compañía busca crear un ambiente donde cada miembro del Área de Ventas se comprometa a entregar lo mejor de sí para mantener los clientes actuales y generar una nueva cartera de clientes.

Estrategias del servicio al cliente

- ✓ Centrar toda la gestión en el cliente y, muy especialmente, en la satisfacción de los clientes;
- ✓ Orientar toda la gestión al concepto de creación de valor para los clientes;
- ✓ Incorporar profundamente en la Compañía la calidad como valor central de la cultura: gestión de la calidad total y mejora constante de la calidad de los servicios;

- ✓ Utilizar el servicio como elemento diferenciador: tanto en el sector servicios en sí pero, en especial, en los sectores industriales, en los que el servicio debe convertirse en la clave de la diferenciación y fuente de ventajas competitivas;
- ✓ Generar nuevas medidas del desempeño, desarrollar nuevos criterios y sistemas para la medición del desempeño de la empresa, sus diferentes áreas y personas, que permitan relacionar directamente la satisfacción de los clientes con los objetivos financieros y las mediciones operativas;
- ✓ Aprovechar al máximo las tecnologías emergentes: tecnologías de la información, tecnologías de la comunicación, gestión del conocimiento, programas de gestión y similares, para mejorar el servicio a los clientes.

2.2.2.2 Proveedores

Compuengine cuenta con el respaldo y la colaboración de empresas nacionales líderes en cuanto a la importación de Hardware y software de consumo se refiere, para la distribución y comercialización de los mismos. Además cuenta con la representación de varias empresas extranjeras para la comercialización de Software de Ingeniería y Maquinaria de Control Numérico.

El proceso para seleccionar al proveedor se resume a la agilidad de respuesta en las cotizaciones de productos solicitados, stock en inventarios, tiempo de entrega, precios y plazos de crédito.

Cuadro de principales proveedores nacionales:

| | |
|----------------------|-------------|
| Nexsys del Ecuador | Megamicro |
| Intcomex del Ecuador | Comsupplies |
| Siglo 21 | Grumanher |

Cuadro de principales proveedores del exterior:

| | |
|-------------------|------------|
| Solidcam | Roland DGA |
| Famic Technologie | Famic Tech |

2.2.2.3 Competencia

Durante el último año las líneas de Hardware y Software de Consumo se ha visto desplazadas dentro de la compañía, debido a que el margen de contribución generado es menor al de las otras líneas que se comercializan, esto a causa de un incremento en el número de competidores considerados como potenciales dentro de este mercado, son empresas con mayor trayectoria en el mercado tecnológico que han diversificado su cartera de productos.

En cuanto a las líneas de Software de Ingeniería, Maquinaria de Control Numérico y Servicios de Mantenimiento, Instalación y Actualización de Software la Compañía no tiene competencia, es una ventaja que debe utilizar para cimentar su nombre en el mercado y aprovechar para apertura una atractiva cartera de clientes.

2.2.2.4 Precio

Los precios que ofrece Compuengine para las líneas de Hardware y Software, son establecidos de acuerdo al precio en el mercado, y de ser el caso son modificados con la finalidad de mejorar el precio de la competencia y poder facilitar la venta.

Para las líneas de Software de Ingeniería y Maquinaria de Control Numérico, los precios se fijan de acuerdo al precio de compra más los gastos incurridos durante el proceso de importación y desaduanización, a esto se le incluye un cierto porcentaje de utilidad razonable que permita al cliente acceder a la compra.

La estimación de precios para la línea de Servicios de Mantenimiento, Instalación y Actualización de Software, se considera de acuerdo tiempo, número de técnicos a intervenir, grado de dificultad, entre otros.

CAPITULO III

3. CONTROL INTERNO

3.1 CONCEPTO

“El sistema de control interno es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adopta la administración de una entidad para ayudar al logro del objetivo administrativo de asegurar, en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de los activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de registros contables y la preparación oportuna de la información financiera confiable. El sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad”⁸

“El control interno es el proceso ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos, y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.”⁹

Un sistema de control interno es el conjunto de normas, políticas y procedimientos que la administración de una organización adopta para garantizar el desempeño eficiente y eficaz de las operaciones de una entidad, así como la veracidad de la información financiera y el cumplimiento de las disposiciones establecidas por las Instituciones de Control y demás entidades públicas que regulan su funcionamiento.

⁸ MALDONADO, Milton K. Control Interno para Administradores Principiantes. Pág. 19

⁹ Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica MICIL, Pág. 9

3.2 IMPORTANCIA

Para todas las personas y entidades es innegable la importancia y los beneficios que proporciona el control, que de no existir conllevaría a un caos total. Dentro de una entidad es de mucho valor, tanto en la administración, como en el control de la información financiera y de las operaciones, ya que permite el manejo adecuado de los bienes, y la delegación y separación de funciones, con el objeto de sanear y generar información confiable sobre su situación y sus operaciones en el mercado. Además ayuda a que los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

También el control interno permite a la administración prevenir fraudes, malversación de activos y errores en la información financiera voluntarios o involuntarios.

3.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Según el Dr. René Fonseca Borja, en su libro Auditoría Interna un enfoque moderno de planificación, ejecución y control, pagina 114, manifiesta que los objetivos del control interno son diseñados para ayudar a organizar, controlar y mejorar las operaciones en las distintas etapas de su proceso, lo cual se relaciona con:

- a. Promover la eficiencia de las operaciones en lo relativo a las recaudaciones, distribución y uso de los recursos que generan las actividades empresariales o públicas dentro del marco legal correspondiente.
- b. Promover la utilidad y convivencia de los sistemas de administración y finanzas, diseñados para el control de las operaciones e información de los resultados alcanzados.
- c. Ayudar a generar información útil, oportuna, confiable y razonable sobre el manejo, uso y control de los derechos y obligaciones de las empresas o entes públicos.
- d. Promover la actualización, modernización y sostenibilidad de los sistemas y su tecnología.

- e. Promover la aplicación de las leyes, reglamentos y los procedimientos diseñados para que toda autoridad, ejecutivo y funcionario, rindan cuenta oportuna de los resultados de su gestión en el marco de un proceso transparente y ágil de rendición de cuentas
- f. Motivar la capacidad administrativa para reaccionar frente a los estímulos negativos de su entorno, para que esté en condiciones de identificar, comprobar e impedir, posibles malos manejos de los recursos disponibles, así como administrar los riesgos existentes.

3.4 ELEMENTOS BÁSICOS DEL CONTROL INTERNO

Los elementos básicos del control interno son:

- I. Un plan de organización que provea una separación apropiada de responsabilidades funcionales.- Algunos factores que deben considerarse al evaluar un plan de organización son los siguientes:

- Delimitación de responsabilidades funcionales;*
- Autorización a los funcionarios para la toma de decisiones oportunas;*
- Definición de la responsabilidad individual;*
- Contar con un medio eficaz de control de los deberes asignados y autoridad delegada;*
- Consultar en casos de excepción, cuando la autoridad delegada no se enmarque en los términos prescritos;*
- Informar sobre el cumplimiento de deberes y los resultados en función de lo planteado;*
- Flexibilidad de la organización como para permitir una sincronización de los cambios en su estructura;*
- Asignar funciones, obligaciones y deberes para evitar la duplicación o conflicto de labores;*
- Establecer una estructura organizacional lo más simple posible;*

- Utilización de organigramas y manuales de organización; y*
- Diseñar las unidades de organización para obtener un máximo de efectividad a un mínimo costo.*

II. Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proveer un control financiero razonable sobre los activos, pasivos, ingresos y gastos.-

Para asegurar la adecuada documentación de las operaciones y transacciones deben implantarse:

- Adecuados registros y formularios de operaciones y transacciones; y*
- Plan de cuentas que asegure la sistematización del control interno.*

III. Prácticas sanas a seguirse en la ejecución de los deberes y funciones de cada unidad y servidor de la organización.- Medidas para viabilizar los procedimientos de control interno:

- Plantear una lista actualizada de los proveedores autorizados;*
- Solicitar cotizaciones de precios y varios proveedores para realizar adquisiciones;*
- Contar independientemente todas las mercaderías recibidas;*
- Hacer que la unidad contabilidad verifique las facturas y documentación sustentatoria, como base para el pago;*
- Establecer el uso de bodegas cerradas con acceso limitado para el almacenamiento de las mercaderías;*
- Contratar seguros para el personal que maneja recurso materiales y financieros; y*
- Propiciar y efectuar reuniones periódicas de los jefes de las unidades con su personal, para mantener siempre abierta una línea de comunicación.*

IV. Un grado de idoneidad del personal proporcional a sus responsabilidades.-

Selección de funcionarios hábiles con experiencia y personal capaz de poder llevar a cabo los procedimientos prescritos por la administración en forma eficiente y económica.

–Entrenamiento continuo y control interno de las funciones y responsabilidades de cada empleado;

–Eficiencia del personal en las actividades posterior al entrenamiento y con la exigencia y aliento de la administración;

–Moralidad del personal en las actividades que desempeña, considerando como complemento indispensable para un adecuado control interno la fidelidad en las finanzas; y

V. Una función efectiva de auditoría interna.- Examen de las actividades contables-financieras, administrativas y de gestión, realizada por un profesional independiente, pero dentro de la organización de la empresa.

3.5 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Según MALDONADO, Milton K. en su libro Control Interno para Administradores Principiantes, en las páginas 21 y 22, clasifica al control interno desde tres puntos de vista:

3.5.1 POR LA FUNCIÓN

3.5.1.1 Control Administrativo.- Es el que se aplica a todas las actividades de la entidad:

- *Control de personal;*
- *Control financiero;*
- *Control de producción.*

3.5.1.2 Control Financiero.- De la mayoría de actividades administrativas se deriva una serie de operaciones que se miden en términos monetarios. Estas operaciones son de carácter financiero y en consecuencia deben ser controladas, razón por la cual existe el control financiero

3.5.2 POR LA UBICACIÓN.

3.5.2.1 Control Interno.- Este proviene de la propia entidad que cuando es sólido y permanente resulta ser mejor.

3.5.2.2 Control Externo.- Teóricamente si una entidad tiene un sólido sistema de control interno, no requeriría de ningún otro control; sin embargo es muy beneficioso y saludable el control externo o independiente que es ejercido por una entidad diferente; ya que quien controla desde afuera mira desviaciones que la propia administración no puede detectarlas y dado el carácter constructivo del control externo, las recomendaciones que él formula resultan beneficiosas para la organización.

En nuestro país la Contraloría General del Estado, la Superintendencia de Compañías y la Superintendencia de Bancos resultan ser organismos que ejercen control externo; que por tener una enorme cantidad de entidades a controlar les

interesa que cada dependencia mantenga su propio control interno para ellas poder realizar, en definitiva, un control de controles, un macrocontrol o un control selectivo (Gerencia por Excepción) en las entidades con problemas significativos.

3.5.3 POR LA ACCIÓN.

3.5.3.1 Control Previo.- Cuando se ejercen labores de control antes de que un acto administrativo surta efecto.

- *La totalización y la revisión de roles antes de su pago.*

3.5.3.2 Control Concurrente.- Es el que se produce al momento en que se está ejecutando una acto administrativo.

- *El control de arena, ripio y cemento que se mezclan al momento de una fundición.*

3.5.3.3 Control Posterior.- Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad. Dentro de este control se encuentra la auditoría.

3.5.4 OTRA CLASIFICACIÓN.

Como un aspecto correlativo a estas tres clases de control, es oportuno hacer mención a una clasificación más:

3.5.4.1 Control preventivo.- Es aquel que se da especialmente al equipo y maquinaria antes de que estos se dañen.

3.5.4.2 Control detectivo.- Es el que se realiza para detectar oportunamente cualquier error.

Esta modalidad sobre todo se da en los sistemas computarizados en el cual la computadora avisa su inconformidad o no procesa datos que no responden al sistema o programa previamente diseñados.

3.5.4.3 Control correctivo.- Es aquel que se practica tomando una medida correctiva.

- *Ratificar un rol de pagos,*
- *Cambiar los datos detectados como error en los controles detectivos;*
- *Repara un vehículo*

3.6 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO¹⁰

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional; estos se dividen en tres grandes grupos, por su aplicación:

3.6.1 Aplicables a la estructura orgánica.- La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

- a. Responsabilidad delimitada.- Permite fijar con claridad las funciones por las cuales adquiere responsabilidad una unidad administrativa o una persona en particular; es decir, a nivel de unidad administrativa y dentro de esta, el campo de acción de cada empleado o servidor público; definiéndole además, el nivel de autoridad correspondiente, para que se desenvuelva y cumpla con su responsabilidad en el campo de su competencia.
- b. Separación de funciones de carácter incompatible.- Evita que un mismo empleado, ejecutivo o servidor público, ejecute todas las etapas de una operación dentro de un mismo proceso, por lo que se debe separar la autorización, el registro y la custodia dentro de las operaciones

¹⁰ FONSECA, Borja René. Auditoría Interna. Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Pág. 122-128. Guatemala, Artes Graficas Acrópolis, 2004.

administrativas y financieras, según sea el caso, para evitar que se manipulen los datos y se generen riesgos y actos de corrupción.

La separación de funciones sustenta incluso la organización física de la organización, ya que las actividades afines se concentran y se asignan a una unidad administrativa, llámese Gerencia, Dirección, Departamento, Sección, etcétera, que en el futuro será la única responsable de ejecutar esas operaciones asignadas, controlar e informar de sus resultados.

- c. Instrucciones por escrito.- Las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados.

3.6.2 Aplicables a los procesos y sistemas.- Todos los sistemas integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos que dispone la organización, destinados a la ejecución de sus operaciones; por tanto son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

- a. Aplicación de pruebas continuas de exactitud.- La aplicación de pruebas continuas de exactitud, independientemente de que estén incorporadas a los sistemas integrados o no, permite que los errores cometidos por otros funcionarios sean detectados oportunamente, y se tomen medidas para corregirlos y evitarlos.

Existen muchos ejemplos de pruebas de exactitud que el auditor debe estar en condiciones de evaluar, para verificar si las mismas son beneficiosas para el proceso o si contribuyen a complicar el mismo; un ejemplo de ellas es que el sistema arroje la suma de un lote de transacciones ingresadas, que los valores ingresados cuadren con un documento de autorización o solicitud de proceso, dependiendo, por supuesto, de cómo está estructurado el control.

- b. Uso de numeración en los documentos.- El uso de numeración consecutiva, para cada uno de los distintos formatos diseñados para el control y registro de las operaciones, sea o no generados por el propio sistema, permite el control necesario sobre la emisión y uso de los mismos; además, sirve de respaldo de la operación, así como para el seguimiento de los resultados de lo ejecutado.

La numeración de un documento es fundamental porque permite que se relacione con otros datos que pueden ayudar a descubrir malos manejos o pagos duplicados; por ejemplo: en un sistema integrado donde existen fondos rotativos, cuya forma de reposición exige que cada fondo detalle sus gastos y luego en la unidad financiera se consolidan los datos para pedir la reposición, existe la posibilidad de que se paguen las mismas facturas con el fondo rotativo pero también que se paguen en la forma normal, sin que el sistema como tal, detecte el número de factura para indicar que esa factura ya fue pagada.

- c. Uso de dinero en efectivo.- Muchas organizaciones aún manejan dinero en efectivo por el uso de fondos de caja chica, lo cual si no existe un buen control, puede convertirse en una fuente de desperdicio constante que a la larga, puede constituirse en una gran estafa.

La alta tecnología actual del mercado aplicable a los sistemas integrados, permite que los pagos se realicen sin el uso de dinero en efectivo ni chequeras, utilizando los servicios bancarios de redes computacionales que ayudan a ordenar el pago a través de transferencias bancarias, directamente a las cuentas de los beneficiarios, según las necesidades y facilidades del mercado, esto es para empleados y proveedores.

- d. Uso de cuentas de control.- La apertura de los sistemas integrados de contabilidad, debe ser lo suficientemente amplia para facilitar el control de los distintos momentos de las operaciones, así como de aquellos datos que, por sus características, no formen parte del sistema en si; por ejemplo: control de existencias, control de consumo de gasolina, control de mantenimiento y otras operaciones.

Se deben diseñar los registros auxiliares que sean necesarios para controlar e informar al nivel de detalle que la operación requiera; por esto, el contador público debe hacer un análisis de las necesidades de control para armar los procesos, de tal manera que le permita agrupar datos, integrar y consolidar la información según las necesidades de los ejecutivos y demás personas o instituciones que necesitan de dicha información.

- e. Depósitos inmediatos e intactos.- Probablemente, es el punto donde mayor esfuerzo se ha dedicado, por lo que se ha escrito mucho al respecto, y es de lo que más se preocupan los auditores internos que pierden su tiempo realizando arqueos del efectivo recibido, sea por la venta de productos, o por el cobro a sus clientes.

Según la tecnología utilizada actualmente, las recaudaciones pueden ser captadas por entes ajenos al ente beneficiario, quienes informan de la gestión realizada, así como de las transferencias que se han realizado a la cuenta principal de la organización o ente público. Y crear mecanismos que permitan conocer, a la brevedad posible, el monto de las recaudaciones efectuadas, para evitar que se queden valores en poder de terceros, sin que se registren oportunamente en los sistemas respectivos.

En los casos de recaudaciones directas, esos valores deben ser depositados en forma inmediata e intacta, para evitar que se utilice el efectivo en operaciones ordinarias.

- f. Uso mínimo de cuentas bancarias.- La aplicación del concepto de Cuenta Principal, Cuenta Única o cualquier otra denominación, minimiza el uso de cuentas bancarias ya que, utilizando la tecnología disponible en el mercado, el pago se puede efectuar a través de transferencias bancarias, sin que se cuente con una chequera.

Sin embargo, en los casos necesarios, su uso debe ser limitado a las cuentas exclusivamente necesarias, para facilitar el control del movimiento y disponibilidad de fondos asignados para las operaciones; el concepto de mínimo, no necesariamente se refiere a una o dos cuentas bancarias; por ejemplo: si se trata de un ente público, que maneja o administra proyectos, el

mínimo de cuentas bancarias será tantas cuentas como proyectos existan. Por supuesto que lo recomendable es que sea un número razonable que ayude a que el control sobre el movimiento y disponibilidad de recursos, sea fácil y efectivo.

- g. Uso de dispositivos de seguridad.- En las organizaciones que disponen de equipos informáticos, mecánicos o electrónicos, formando parte de los sistemas de información, deben crearse las medidas de seguridad que garanticen un control adecuado del uso de esos equipos en el proceso de las operaciones, así como para que permitan la posibilidad de comprobación de las operaciones ejecutadas.

Los dispositivos de seguridad dependerán de los sistemas, si son de última tecnología, los mismos paquetes traen incorporados dispositivos que ayudan a darle seguridad a los procesos; por ejemplo: una bitácora que registra las operaciones del día; además puede producir un informe que salga en la pantalla de un supervisor, para que este vea que una clave no autorizada está ingresando a un sector del sistema.

- h. Uso de indicadores de gestión.- El diseño y uso de indicadores de gestión debe formar parte de los sistemas, para que permitan medir el grado de control integral de las operaciones y su avance tanto físico como financiero, de tal manera que se puedan hacer análisis de la gestión en los distintos sectores y proyectar de mejor manera a la organización, ayudando a reorientar las acciones, en los casos específicos.

Los auditores internos pueden ser una gran ayuda en el establecimiento de estos indicadores, ya que ellos son los que más conocen de las operaciones de todos los sectores, bien podrían aportar con la identificación de los sectores o temas donde se pueden diseñar indicadores para controlar y medir la gestión.

3.6.3 Aplicables a la administración de personal.-La administración del personal requiere de criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades, para lo cual se aplicaran los siguientes Principios de Control Interno:

- a. Selección de personal hábil y capacitado.- Permite que cada puesto de trabajo disponga del personal idóneo, seleccionado bajo criterios técnicos que se relacionen con su especialización, el perfil del puesto y su respectiva jerarquía, así como dentro del marco legal correspondiente.

Las unidades administrativas encargadas de esta actividad, deberán coordinar con las unidades solicitantes, para que el proceso de selección sea el más adecuado a los intereses de la organización, ya que de esto depende la eficiencia que tengan las operaciones.

- b. Capacitación continua.- La aplicación de este principio permitirá que una organización o ente público, disponga de los recursos humanos capacitados para responder a las demandas del mercado, para lo cual la organización deberá programar la capacitación de su personal en los distintos campos y sistemas que funcionen en su interior, para fortalecer el conocimiento y garantizar eficiencia en los servicios que brinda.

- c. Vacaciones y rotación de personal.- Desde el punto de vista humano y social, las vacaciones generan la recuperación de las energías perdidas durante el trabajo, por lo que la aplicación de este principio, es importante para que los trabajadores de los distintos niveles de la organización convivan con armonía.

Las vacaciones y rotación de personal, generan la especialización de otros y motiva el descanso anual de aquellos que hacen uso de este derecho; además permite el descubrimiento de nuevas ideas de trabajo y eventuales malos manejos.

- d. Cauciones (Pólizas de seguro).- Generalmente esta en directa relación al riesgo que representa el trabajador para la organización en el sector que ha sido colocado, especialmente en las áreas que tienen que ver con el manejo y custodia de bienes y valores, donde es prudente promover el uso de cauciones o pólizas de seguros contra siniestros, de tal manera que se eviten pérdidas innecesarias, y se asegure la recuperación del bien.

Actualmente existen muchas posibilidades, ya que las compañías de seguros ofrecen paquetes que hacen más baratas las posibilidades de asegurar los riesgos existentes; por otro lado, no olvidemos que las organizaciones, al momento, casi no manejan dinero en efectivo, lo cual reduce los riesgos de pérdida o robo en este aspecto.

3.7 LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO¹¹

"El Control Interno puede proporcionar solamente una seguridad razonable de que lleguen a alcanzarse los objetivos de la administración a causa de limitaciones inherentes al mismo control interno, tales como:

- a. El requisito usual de la administración de que un control es eficaz en relación a su costo; es decir, que el costo de un procedimiento de control no sea desproporcionado a la pérdida potencial debida a fraudes o errores;
- b. El hecho de que la mayoría de los controles tiendan a ser dirigidos a tipos de operaciones esperadas y no a operaciones poco usuales;
- c. El error humano potencial debido a descuido, distracción, errores de juicios o comprensión equivocada de instrucciones;
- d. La posibilidad de burlar los controles por medio de colusión con partes externas a la entidad o con empleados de la misma;
- e. La posibilidad de que una persona responsable de ejercer el control pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración que violara algún control;
- f. La posibilidad de que los procedimientos pudieran llegar a ser inadecuados debido a cambios de las condiciones y que el cumplimiento con esos procedimientos pudiera deteriorar el control".

¹¹ MALDONADO, Milton K. Control Interno para Administradores Principiantes. Pág. 25

3.8 NORMATIVA DE CONTROL INTERNO

Normativa sobre control emitida por el Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA) interno.

La Declaración Sobre Normas de Auditoría No 78 SAS-78 Evaluación de la estructura del Control Interno en una Auditoría de Estados Financieros: corrección a la SAS-55.- proporciona una guía sobre la consideración de los auditores independientes sobre la estructura el control interno de una entidad, en una auditoría de estados financieros de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas. Lo define como control interno, describe los elementos objetivos y componentes de una estructura de control interno, y explica como un auditor deberá considerar la estructura de control interno en la planeación y desarrollo de una auditoría. En particular esta Declaración proporciona una guía para implantar la segunda norma del campo del trabajo: "Un suficiente entendimiento del control interno, tendrá al planear la auditoría y para determinar la naturaleza, tiempo y extensión de las pruebas a ser desarrolladas".

Una Estructura de control interno de una entidad, para los propósitos de esta Declaración, consiste de tres elementos: el ambiente de control interno, el sistema contable y los procedimientos de control. En todas las auditorías, el auditor deberá obtener un suficiente entendimiento de cada uno de los tres elementos del control interno, suficiente para planear la auditoría en el desarrollo de los procedimientos para entender el diseño de los controles importantes en una auditoría de estados financieros, políticas y procedimientos importantes para la planeación de la auditoría y si han sido puestos en operación.

Declaración Sobre Normas de Auditoría SAS-47 El Riesgo de Auditoría y la Importancia en la Realización de la Misma.- Sirve de guía para la consideración del auditor del riesgo de auditoría y la importancia cuando planea y efectúa un examen de los estados financieros de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptados. El riesgo de auditoría y la importancia afectan la aplicación de las normas de auditoría generalmente aceptadas, especialmente las de ejecución del trabajo, y están implícitas en el dictamen estándar. El riesgo de auditoría y la importancia, entre otras cuestiones, deben considerarse junto con la determinación de la naturaleza, oportunidad, y alcance de los

procedimientos de auditoría y en la evaluación de los resultados de esos procedimientos.

Declaración Sobre Normas de Auditoría No 53 SAS-53 Responsabilidad del Auditor para Detectar e Informar sobre Errores e Irregularidades.- Proporciona los lineamientos en cuanto a la responsabilidad del auditor independiente para detectar errores e irregularidades en una auditoría de estados financieros, de conformidad con normas de auditoría generalmente aceptadas. Describe los factores que influyen en la habilidad del auditor para detectar errores o irregularidades y explica como el ejercicio del debido cuidado, deberá contemplar adecuadamente la posibilidad de errores o irregularidades. Proporciona asimismo, orientación sobre la responsabilidad del auditor de comunicar los asuntos detectados, tanto dentro como afuera de la entidad, cuyos estados financieros se auditan.

Declaración Sobre Normas de Auditoría No 54 SAS-54 Actos Ilegales Cometidos por los Clientes.- Describe la naturaleza y alcance de la consideración que un auditor independiente, debe dar a la posibilidad de actos ilegales del cliente en una auditoría de los estados financieros, de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas. La Declaración también proporciona consejos acerca de la responsabilidad del auditor, cuando se detecte un posible acto ilegal.

Declaración Sobre Normas de Auditoría No. 60 SAS-60 Comunicación de los asuntos relacionados con la Estructura del Control Interno observados en una Auditoría.- Proporciona los lineamientos necesarios para la identificación de condiciones relacionadas con la estructura del control interno de la entidad, que se presentan durante una auditoría de los estados financieros. Esta Declaración establece que la comunicación, se debe mantener principalmente con el comité de auditoría o con personas de alto nivel de autoridad y responsabilidad o equivalentes, donde éste no existe, tales como el consejo de administración, el consejo fiduciario, el dueño en una empresa de un solo dueño o con quienes hayan contratado al auditor. Para el propósito de esta declaración, el término “Comité de auditoría”, se utilizará para referirnos al recipiente adecuado de comunicación. Esta Declaración, también proporciona los lineamientos para establecer un criterio de acuerdo entre el auditor y el cliente para identificar y reportar asuntos adicionales a los requeridos por esta Declaración.

3.9 MÉTODOS DE CONTROL INTERNO

3.9.1 COSO. CONTROL INTERNO - MARCO INTEGRADO.- El Informe elaborado por el COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS, (Informe de Organismos Patrocinadores) conocido como informe COSO por sus siglas en inglés, fue publicado en los Estados Unidos en 1992. Este Comité surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida al control interno y, como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos públicos y privados.

En este informe se plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, a cargo del COSO.

El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

Para la investigación y redacción del informe COSO se contó con la asistencia técnica permanente de la firma Coopers & Lybrand.

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

1. Ambiente de control;
2. Evaluación de riesgos;
3. Actividades de control;
4. Información y comunicación; y
5. Supervisión.

3.9.2 COSO II. GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS – MARCO INTEGRADO.- Siempre con el afán de promover la adopción de estrategias que permitan el logro de los objetivos institucionales y de todos los niveles de la organización en un ambiente de transparencia y honestidad, The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission, con el apoyo de varias agrupaciones profesionales, en el año 2004 emitieron un segundo Informe COSO, con el nombre de Gestión de Riesgos Empresariales-Marco Integrado COSO II. Los aspectos más relevantes de esta nueva propuesta técnica frente al informe COSO y al MICIL, radica en los siguientes aspectos:

- a. Incorpora objetivos ESTRATÉGICOS como una nueva categoría de objetivos institucionales, pero mantiene las tres restantes categorías de objetivos que contiene el Informe COSO; esto es:
 - Operativos;
 - De información; y,
 - De cumplimiento.
- b. Incrementa a ocho el número de componentes mediante la incorporación de los tres siguientes:
 1. Establecimiento de objetivos;
 2. Identificación de eventos; y,
 3. Respuesta a los riesgos.
- c. Pone especial énfasis en el establecimiento de estrategias y en la administración de los riesgos con la participación permanente de los miembros de la organización, mediante el uso de herramientas que permitirán evitarlos, disminuirlos, compartirlos o aceptarlos. En todo caso, la gestión de los riesgos debe permitir al menos:
 - Alinear el riesgo aceptado y las estrategias;
 - Mejorar las decisiones en respuesta a los riesgos;
 - Aprovechar las oportunidades;
 - Disminuir sorpresas y pérdidas operativas;
 - Facilitar la adopción de respuestas integrales a múltiples riesgos cuyos impactos se interrelacionan.

3.9.3 COSO III. CONTROL INTERNO SOBRE LOS INFORMES FINANCIEROS - GUÍA PARA PEQUEÑAS EMPRESAS PÚBLICAS.- Se emitió un borrador para discusión en el período de Octubre 2005 a Enero de 2006 y en Julio de 2006 se publicó el documento definitivo.

En un principio eran los 5 componentes del Modelo COSO emitido en 1992 más un componente más, e incluía 26 principios:

1. Ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Monitoreo
6. Roles y Responsabilidades

Finalmente quedaron los cinco primeros componentes. No sustituye a ninguno de los Modelos anteriores Son 20 principios y 76 Atributos:

- Cada principio tiene varios atributos
- El no cumplir con un principio = Deficiencia
- No todos los Atributos son requeridos pero todos los Principios si son requeridos.

3.9.3.1 ORIENTACIÓN SOBRE LA VIGILANCIA DE SISTEMAS DE CONTROL INTERNO – (GUÍA DE MONITOREO)

Monitoreo: Un componente integral de control interno.

Durante la última década, las organizaciones han invertido mucho en mejorar la calidad de sus sistemas de control interno. Ellos han hecho la inversión para una serie de razones, a saber:

- Un buen control interno es un buen negocio - que ayuda a las organizaciones garantizar que los objetivos operativos, financieros y de cumplimiento que se cumplan, y

- Muchas organizaciones están obligadas a informar sobre la calidad de control interno sobre los informes financieros, que les obliga a desarrollar un apoyo específico para sus certificaciones y aseveraciones.

El control interno está diseñado para ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos. Los cinco componentes del control interno COSO - Marco Integrado (el marco COSO) trabajan en conjunto para mitigar los riesgos de fracaso de una organización para alcanzar dichos objetivos.

La Junta COSO reconoce que la evaluación de la gestión de control interno a menudo ha sido una tarea ardua que implica una cantidad significativa de gestión anual y / o pruebas de auditoría interna. Vigilancia eficaz puede ayudar a simplificar el proceso de evaluación, pero muchas organizaciones no entienden este importante componente del control interno. Como resultado, se subutilizan en el apoyo de sus evaluaciones de control interno.

En el año 2008 COSO Orientación sobre la vigilancia de Sistemas de Control Interno (COSO Guía de Monitoreo) se desarrolló para aclarar el componente de monitoreo del control interno. No sustituye a la guía de la primera expedición en el marco COSO o en el 2006 de Control Interno COSO sobre los informes financieros - Guía para las pequeñas empresas públicas (2006 COSO de Orientación). El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) expone en los principios básicos contenidos en ambos documentos, guiar a las organizaciones en la implementación de un control eficaz y eficiente.

Fundamentos de una supervisión eficaz:

La Guía de Monitoreo de COSO se basa en dos principios fundamentales establecidos originalmente en 2006 COSO Orientación:

- Evaluaciones en curso y / o independientes permiten la gestión para determinar si los otros componentes del control interno seguirá funcionando con el tiempo, y
- Deficiencias de control interno son identificadas y comunicadas de manera oportuna a las partes responsables de tomar acciones correctivas y de dirección y el Consejo, según corresponda.

La guía de monitoreo sugiere además que estos principios se consiguen a través del monitoreo que se basa en tres elementos principales:

- Establecer una base para el monitoreo, incluyendo (a) un buen tono en la parte superior, (b) una estructura eficaz de organización que asigna las funciones de vigilancia para las personas con capacidades adecuadas, la objetividad y la autoridad, y (c) un punto de partida o "base" de conoce un control interno efectivo de lo que puede ser la vigilancia y las evaluaciones independientes implementadas;
- Diseño y ejecución de los procedimientos de control, centrado en la información persuasiva sobre el funcionamiento de los controles clave que se ocupan de los riesgos significativos para los objetivos organizacionales, y
- Evaluar e informar los resultados, que incluye la evaluación de la gravedad de las deficiencias detectadas e informar los resultados del monitoreo al personal apropiado y la junta directiva para la acción oportuna y el seguimiento si es necesario.

La amplitud de los procesos de monitoreo:

Las organizaciones pueden elegir entre una amplia variedad de procedimientos de control, incluyendo pero no limitado a:

- La evaluación periódica y pruebas de los controles de auditoría interna, Programas de monitoreo continuo integrado en los sistemas de información,
- El análisis de, y un seguimiento adecuado, las memorias de funcionamiento o los indicadores que pueden identificar anomalías indicativas de un fallo de control,
- Revisiones de supervisión de los controles, tales como revisiones de la reconciliación como una parte normal del proceso,
- Auto-evaluaciones de las juntas y de gestión en relación con el tono que se establece en la organización y la eficacia de sus funciones de supervisión,
- El comité de auditoría consultas de los auditores internos y externos, y Los controles de calidad del departamento de auditoría interna.

3.9.4 MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO PARA LATINOAMÉRICA

(MICIL).- La Conferencia Interamericana de Contabilidad de San Juan, Puerto Rico en 1999 se recomendó un marco latinoamericano de control interno similar al COSO en español en base de las realidades de la región. Se nombro una comisión especial de representantes de la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC) y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) para iniciar el desarrollo de tal marco.

Se emite en el año 2004, es un modelo basado en los estándares de control interno para las pequeñas, medianas y grandes empresas desarrollado en el informe COSO.

En la preparación del MICIL, expertos de varias organizaciones profesionales trabajaron conjuntamente para promover mejores prácticas de responsabilidad y transparencia. Particular mención merece la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) y la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC), a través de su Comisión Interamericana de Auditoría Interna.

3.9.5 CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS – ECUADOR- (CORRE).

El Proyecto Anticorrupción ¡Si Se Puede!, que cuenta con el financiamiento de la Agencia de los Estado Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), cuyo principal objetivo es apoyar al Ecuador en la Lucha Contra la Corrupción, impulso la elaboración del estudio Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador- (CORRE), porque considera que es el medio más eficaz para prevenir o identificar oportunamente errores o irregularidades.

Para elaborar el CORRE, se tomo como base técnica, los dos estudios realizados por el Committe of Sponsoring Organizations: Informe COSO y la Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado cuya traducción al español fue realizada por Price Waterhuose&Cooper y el Instituto de Auditores Internos de España. Además de los dos estudios referidos, se considero como fundamento el Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano conocido como MICIL, elaborado por el ecuatoriano Edison Estrella con el auspicio del Proyecto Responsabilidad/Anticorrupción en las Américas.

El CORRE desarrolla su estudio a través de los siguientes ocho componentes:

1. Ambiente Interno de control;
2. Establecimiento de objetivos;
3. Identificación de eventos;
4. Evaluación de riesgos;
5. Respuesta a los riesgos;
6. Actividades de control;
7. Información y comunicación; y
8. Supervisión y monitoreo.

La condición para el éxito del modelo planteado, que todos los componentes funcionen en forma coherente e interrelacionados y que sean aplicados en toda la organización para alcanzar los objetivos previstos, con el menor riesgo posible.

3.9.6 COBIT: MODELO PARA AUDITORIA Y CONTROL DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN.- Las siglas COBIT significan Objetivos de Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas (Control Objectives for Information Systems and related Technology). El modelo es el resultado de una investigación con expertos de varios países, desarrollado por Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información– ISACA.

COBIT, lanzado en 1996, es una herramienta de gobierno de TI que ha cambiado la forma en que trabajan los profesionales de tecnología. Vinculando tecnología informática y prácticas de control, el modelo COBIT consolida y armoniza estándares de fuentes globales prominentes en un recurso crítico para la gerencia, los profesionales de control y los auditores.

COBIT se aplica a los sistemas de información de toda la empresa, incluyendo los computadores personales y las redes. Está basado en la filosofía de que los recursos TI necesitan ser administrados por un conjunto de procesos naturalmente agrupados para proveer la información pertinente y confiable que requiere una organización para lograr sus objetivos.

El conjunto de lineamientos y estándares internacionales conocidos como COBIT, define un marco de referencia que clasifica los procesos de las unidades de tecnología de información de las organizaciones en cuatro “dominios” principales, a saber:

1. Planificación y organización ;
2. Adquisición e implantación;
3. Soporte y Servicios; y
4. Monitoreo

Estos dominios agrupan objetivos de control de alto nivel, que cubren tanto los aspectos de información, como de la tecnología que la respalda. Estos dominios y objetivos de control facilitan que la generación y procesamiento de la información cumplan con las características de efectividad, eficiencia, confidencialidad, integridad, disponibilidad, cumplimiento y confiabilidad.

Asimismo, se deben tomar en cuenta los recursos que proporciona la tecnología de información, tales como: datos, aplicaciones, plataformas tecnológicas, instalaciones y recurso humano. La estructura del modelo COBIT propone un marco de acción donde se evalúan los criterios de información, como por ejemplo la seguridad y calidad, se auditan los recursos que comprenden la tecnología de información, como por ejemplo el recurso humano, instalaciones, sistemas, entre otros, y finalmente se realiza una evaluación sobre los procesos involucrados en la organización.

3.9.7 ITIL. (INFORMATION TECHNOLOGIES INFRASTRUCTURE LIBRARY); BIBLIOTECA DE INFRAESTRUCTURA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.- Es un conjunto de mejores prácticas para la dirección y gestión de servicios de tecnologías de la información en lo referente a Personas, Procesos y Tecnología, desarrollado por la OGC (Office of Government Commerce) del Reino Unido, que cumple y desarrolla la norma BS15000 de la BSI (British Standards Institution).

A través de las Mejores Prácticas especificadas en ITIL se hace posible para departamentos y organizaciones reducir costos, mejorar la calidad del servicio tanto

a clientes externos como internos y aprovechar al máximo las habilidades y experiencia del personal, mejorando su productividad.

ITIL, permiten mejorar notablemente la calidad de los servicios de tecnologías de la información y que presta una organización a sus clientes o un departamento a su organización.

ITIL postula que el servicio de soporte, la administración y la operación se realiza a través de cinco procesos:

1. Manejo de Incidentes;
2. Manejo de problemas;
3. Manejo de configuraciones;
4. Manejo de cambios; y
5. Manejo de entregas.

3.10 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO¹²

La evaluación del control interno consiste en la revisión y análisis de todos los procedimientos que han sido incorporados al ambiente y estructura de control interno, así como a los sistemas que mantiene la organización para el control e información de las operaciones y sus resultados, con el fin de determinar si éstos concuerdan con los objetivos institucionales, para el uso y control de los recursos, así como la determinación de la consistencia del rol que juega en el sector que se desarrolla.

La evaluación del control interno es una actividad que puede aplicarse a toda la organización o ente público, en forma global o parcial, bajo una metodología que motive al auditor interno a revisar y analizar todos los conceptos, criterios y acciones utilizados en la producción de información como resultado de la ejecución de las operaciones.

¹² FONSECA, Borja René. Auditoría Interna. Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control. Pág. 155. Guatemala, Artes Graficas Acrópolis, 2004.

La evaluación debe llevarse a cabo en el verdadero alcance institucional, que se refiere a todas las interrelaciones departamentales, así como de las relaciones entre empresas que forman el mercado, o en el sector público, las relaciones interinstitucionales con los demás organismos y dependencias que forman el sector en el que se desenvuelve, para determinar que la información, de y hacia la organización, se canalice por los medios adecuados y en forma oportuna.

3.11.1 OBJETIVOS

La evaluación del control interno es una posibilidad dentro de un universo denominado organización y su entorno, donde ese todo, metodológicamente, se puede fraccionar en funciones, procesos, departamentos, etc., para facilitar su evaluación, lo cual origina los siguientes objetivos generales:

- a. Obtener un conocimiento global de la organización y funcionamiento del área a evaluar para determinar el grado de confianza a depositar en el control interno como base para planificar la evaluación del control interno o cualquier tipo de auditoría.
- b. Evaluar las condiciones de la estructura de control interno existente en la actividad sujeta a revisión, y su interrelación funcional y operativa para identificar las áreas de mayor riesgo en la ejecución de las operaciones.
- c. Identificar las causas específicas que originan las áreas críticas, para desarrollar los hallazgos identificados en la evaluación, y presentar recomendaciones que permitan el mejoramiento permanente del control interno, así como la posibilidad de agregar valor a los procesos.
- d. Establecer el grado de eficiencia, efectividad y economía en la salvaguarda de los recursos y la confiabilidad de su información financiera, técnica y administrativa.

3.11.2 MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO

Existen tres métodos para efectuar el estudio y evaluar el control interno: descriptivo, de cuestionarios y grafico.

3.11.2.1 Método Descriptivo.- Consiste en la explicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos específicos del control interno. Es decir, es la formulación de memoranda donde se transcribe en forma fluida los distintos pasos de un aspecto operativo.

3.11.2.2 Método de Cuestionarios.- En este procedimiento se elabora previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Generalmente estas preguntas se formulan de tal suerte que una respuesta negativa advierta debilidades en el control interno; no obstante, cuando se hace necesario deben incluirse explicaciones más amplias que hagan suficientes las respuestas.

3.11.2.3 Método Gráfico.- Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos (flechas, cuadros, figuras geométricas varias); en dichos dibujos se representan departamentos, formas, archivos, etcétera, y por medio de ellos se indican y explican los flujos de las operaciones.

En la práctica resulta más conveniente el empleo misto de los tres métodos, ya que de este modo se logran resultados más completos y se soportan mejor las conclusiones.

En cualquier caso, el examen de control interno consta de dos fases:

- La investigación con los funcionarios y empleados para describirlo, graficar o resolver el cuestionario; y
- El estudio real de la operación para ver si efectivamente responde a lo asentado en la investigación anterior.¹³

¹³ MENDIVIL ESCALANTE, Víctor Manuel. ELEMENTOS DE AUDITORIA. Editorial: Thomson. Quinta edición. Octubre 2002. Pág. 29

CAPITULO IV

3. PROPUESTA DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO APLICADO A LA EMPRESA COMPUENGINE CÍA. LTDA.

El Diseño del sistema de Control Interno para Compuengine tiene como propósito fundamental establecer una estructura organizacional en donde los empleados conozcan cuales son los objetivos que deben de cumplir, así como definir cuáles son las funciones y procedimientos de cada área e identificar quiénes son sus jefes inmediatos así como sus subalternos, teniendo claro cuál es su grado de autoridad y responsabilidad.

Es de utilidad para Compuengine el estar estructurada adecuadamente para facilitar a los administradores y al personal asesor de la Compañía a realizar sus actividades más eficientemente.

3.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de la Compañía mediante la Planificación Estratégica, el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos.
- Asegurar la veracidad y confiabilidad de los datos contables y extracontables, mismos que son utilizados por la Administración para la toma de decisiones.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

3.2 DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMPAÑÍA

Define la ruta organizacional que debe seguir COMPUENGINE CÍA. LTDA. para lograr sus objetivos organizacionales, mediante el uso de la filosofía y cultura corporativa, lograda por consenso de la Administración y empleados a alcanzar las metas y objetivos por ellos trazados. Requiere de revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones de la entidad.

En la filosofía corporativa se encuentran definidos los principios corporativos, la misión y visión de la Compañía, los objetivos, políticas y estrategias que dirigen la acción y evaluación de los empleados. Además la cultura corporativa tan importante para proyectar una imagen externa mejorada, que incluyen normas, valores y pautas de comportamiento apropiadas.

Como todo planeamiento, la planificación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Así mismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la Compañía, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

COMPUENGINE CÍA. LTDA. se encuentra identificada desde sus inicios con los principios de trabajo, responsabilidad, calidad y servicio al cliente, los mismos son considerados como retos en los que busca el mejoramiento institucional en todos sus niveles, sin descuidar la relación con sus proveedores tanto nacionales como internacionales.

La administración dentro de la Compañía busca lograr resultados de máxima eficiencia mediante la utilización adecuada de los recursos y el establecimiento de reglas para lograr la máxima eficiencia.

4.2.1 VISIÓN.

Es la declaración que indica hacia dónde se dirige COMPUENGINE CÍA. LTDA. en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

- La visión responde a la pregunta:

“¿qué queremos ser?”

Ser una Compañía de reconocido prestigio nacional e internacional, que oferte servicios tecnológicos integrales, con excelencia en ventas de computadoras, consumibles, software y soporte, donde se brinde un producto de excelente calidad y en donde el mejoramiento continuo en todas las áreas sea esencial, de eficiente gestión, competitiva, con alianzas estratégicas, y comprometida con el servicio al cliente.

4.2.2 MISIÓN.

Es la declaración permanente del objeto, propósito o razón de ser de la COMPUENGINE CÍA. LTDA.

- La misión responde a la pregunta:

“¿cuál es nuestra razón de ser?”.

Entregar un servicio profesional que haga de las necesidades sociales y empresariales, soluciones tecnológicas que contribuyan con la evolución de la sociedad a través del desarrollo aplicado a las necesidades específicas de cada empresa o persona ofreciéndoles soluciones integrales.

4.2.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

Refleja las principales ideas y comportamientos, sirven de orientación para el cumplimiento de las actividades de la Compañía y de los empleados.

- **Orientación al Cliente:** El Cliente de COMPUENGINE CÍA. LTDA. es considerado la razón de la existencia de la Compañía, y todos nuestros esfuerzos se orientan a satisfacer a cabalidad sus necesidades y más allá de sus expectativas.

- **Mejoramiento Continuo.-** Siendo primordial la satisfacción de nuestros Clientes, nuestro objetivo es mantener políticas y estrategias de mejora continua flexibles y renovables en el tiempo, mediante la competitividad de nuestro personal y la calidad en el servicio.
- **Trabajo en equipo:** Es necesario para brindar la mejor calidad en los servicios y en la atención para con los clientes internos y externos, que todo el personal desempeñe sus labores como eslabones de una cadena, para lograr un objetivo común.
- **Vanguardia Tecnológica.-** Siendo una Compañía de tecnología nos exige explotar al máximo las capacidades de los sistemas de información, importantes en la provisión de datos oportunos y confiables al momento de tomar decisiones y necesarios para cumplir con los requerimientos de los Clientes.
- **Rentabilidad.-** Renovar estrategias de crecimiento de mercado y fidelidad de Clientes, como claves de éxito para alcanzar los niveles de rentabilidad, que permitan el desarrollo personal y organizacional.
- **Solidez.-** Formar una imagen insuperable de solidez institucional, y estructura firme para enfrentar los desafíos del mercado competitivo.

4.2.4 VALORES.

Son cualidades positivas que posee COMPUENGINE CÍA. LTDA., tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo del capital humano, entre otros.

- **Innovación.-** Ofertar soluciones tecnológicas innovadoras e inteligentes, es la esencia de la Compañía y razón de su existencia en el mercado.
- **Honestidad.-** Manifestar rectitud, honorabilidad, decoro, respeto y modestia en cada actividad que realizamos.
- **Compromiso.-** Cumplir y servir con lealtad al cliente procurando siempre agradarlo.

- **Responsabilidad.-** Cumplir oportunamente las funciones asignadas en las diferentes áreas, a fin de conseguir la eficacia y eficiencia que procura COMPUENGINE CÍA. LTDA.
- **Confidencialidad.-** Guardar celosamente la confidencialidad de la información que nos es proporcionada para la realización de nuestro trabajo.
- **Ética.-** En nuestros resultados alcanzados se refleja nuestra cualidad de hacer negocios.
- **Excelencia.-** Demanda calidad, esfuerzo, empeño y coraje para lograr resultados exitosos en nuestro trabajo y mantenernos dentro de los más altos estándares de la industria tecnológica en el ámbito nacional e internacional.
- **Respeto.-** Induce a los miembros de la Compañía a la cortesía, armonía, aceptación e inclusión en las relaciones interpersonales y a obedecer las normas de la empresa.

4.2.5 OBJETIVOS

4.2.5.1 OBJETIVO GENERAL

Se refieren a los objetivos que definen el rumbo de la Compañía, los cuales siempre son de largo plazo.

Una vez realizado los análisis externos e internos de la Compañía, se procede a establecer los objetivos que permitan lograr la misión, y que permitan cimentar las oportunidades externas y fortalezas internas, y superar las amenazas externas y debilidades internas.

Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos y la capacidad de la Compañía, así como la situación del entorno.

Ofrecer un servicio de excelencia y lograr mayores ventajas competitivas, mediante la solución de situaciones reales de las empresas y la contribución con su desarrollo y evolución.

4.2.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Procurar un entorno de condiciones favorables al sector industrial, mediante la instalación y capacitación del Software de Ingeniería y Maquinaria de Control Numérico que distribuye COMPUENGINE CÍA., LTDA.;
- Apoyar la adaptación, reestructuración y desarrollo sostenible de las Instituciones Educativas mediante la renovación de centros de mecanizado;
- Promover alianzas con empresas estado unidenses, canadienses e israelitas, para obtener mejores condiciones para la distribución del Software de Ingeniería y Maquinaria de Control Numérico;
- Impulsar la innovación y mejora tecnológica en hardware, partes y accesorios.
- Desarrollar programas de capacitación y actualización del Software de Ingeniería y manejo de la Maquinaria de Control Numérico.

4.2.6 POLÍTICAS

Las políticas que se proponen para COMPUENGINE CÍA. LTDA. son las siguientes:

- Brindar un trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus requerimientos y reclamos considerando que el fin de la Compañía es el satisfacer sus necesidades.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la Compañía, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la Compañía deben mantener un comportamiento ético.
- Descartar toda forma de paternalismo y favoritismo, cumpliendo la reglamentación vigente.

- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del talento humano mediante acciones sistemáticas de formación.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada área, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Presentar los informes de actividades todos los días lunes a las 09H00.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Mantener en la Compañía un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la Compañía en forma interna y externa.

4.2.7 ESTRATEGIAS

Una vez que se han establecido los objetivos específicos de la Compañía, se procede a diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias que permitan alcanzar, de la mejor manera, dichos objetivos.

- Ofrecer los productos y servicios a los clientes potenciales y posibles clientes.
- Entender y enfocarnos a satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes.
- Fortalecer continuamente el valor de nuestras marcas mediante la distribución y servicio al cliente.
- Orientar la investigación tecnológica y de mercados al desarrollo de ventajas competitivas.

- Elaborar planes de capacitación constante al personal en cada una de las áreas y se lo incentivará moral y económicamente para que sean más productivos y se obtengan mejores resultados en cada actividad que realicen.
- Diseñar una página Web de la Compañía de modo para que nuestros clientes conozcan nuestros proyectos realizados y los servicios que ofrecemos.
- Establecer alianzas estratégicas con otras empresas de tecnología para complementarse (combinar recursos y capacidades), o bien la subcontratación de una empresa por otra a la que le concesionan el trabajo.
- Elaborar una base de datos de nuestros clientes potenciales.
- Investigación de mercado para determinar el mercado meta de empresas Industriales.
- Diseñar para nuestros clientes un plan de capacitación en la compra del Software y Maquinaria de Control Numérico, es decir aconsejar que tipo de software o maquinaria le conviene.
- Identificar oportunidades de crecimiento en proyectos de mediana y gran complejidad en Guayaquil y capacitar al personal de la agencia.
- Realizar promociones, descuentos por volumen para realizar reducciones en el precio de compra.
- Realizar programas de seguimiento a clientes por lo tanto se realizaran encuestas a los clientes para ver su nivel de satisfacción y las necesidades actuales que poseen; con el fin de detectar nuevas oportunidades de negocio y brindar soluciones innovadoras.
- Diseñar un sistema de comunicación efectiva empresarial.
- Establecer un mecanismo eficaz para la utilización y participación en el Portal de Compras Públicas de Ecuador INCOP.
- Promover un clima laboral saludable mediante mejoramiento de las relaciones interpersonales.
- Actualización constante de equipos y maquinaria; con el fin de estar siempre a la vanguardia del desarrollo y preparados para los cambios que se presentan.

4.2.8 ANÁLISIS FODA

4.2.8.1 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo consiste en detectar y evaluar los acontecimientos y las tendencias que suceden en el entorno de la Compañía, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar sus oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, políticas, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la Compañía.

Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir.

4.2.8.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de la Compañía, con el fin de conocer su estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades.

Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, entre otros.

COMPUENGINE CÍA. LTDA.

MATRIZ FODA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|--|
| Actualización y capacitación permanente de los técnicos | No cuenta con un Plan Estratégico |
| Orientación al servicio | Estructura Organizacional no definida |
| Conocimiento y experiencia en el servicio | Falta de Manuales de Políticas |
| Rentabilidad considerable | No se identifica las funciones de los empleados |
| Distribuidor exclusivo del Software | No se define los procedimientos a seguir por los empleados |
| Personal joven y competitivo | Falta de planes de capacitación del personal |
| Tecnología de vanguardia | Falta de comunicación interinstitucional |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| Confianza y fidelidad de los proveedores del exterior | Aranceles de importación altos |
| Alianzas con proveedores nacionales | La competencia ofrece mejores precios |
| Capacidad para afrontar un requerimiento | Falta de investigación y desarrollo de nuevos productos |
| Fidelidad de los clientes | Favoritismo y corrupción de los proveedores |
| Cartera de clientes fijos | |

3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para diseñar una estructura organizacional que se adapte a las necesidades de COMPUENGINE CÍA. LTDA.; se debe considerar la dimensión de la Compañía y sus operaciones cotidianas.

A través del diseño de la estructura de la organización se busca alcanzar un adecuado grado de eficiencia y eficacia de la organización.

- **Eficiencia:** Consiste en administrar y usar adecuadamente los recursos materiales, financieros, tecnológicos, el tiempo y sobre todo el talento humano de la Compañía.
- **Eficacia:** Es el nivel de impacto que se logra en los objetivos organizaciones y en la satisfacción del cliente.

La estructura organizacional es una distribución preestablecida de cargos, donde cada persona asume una función que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

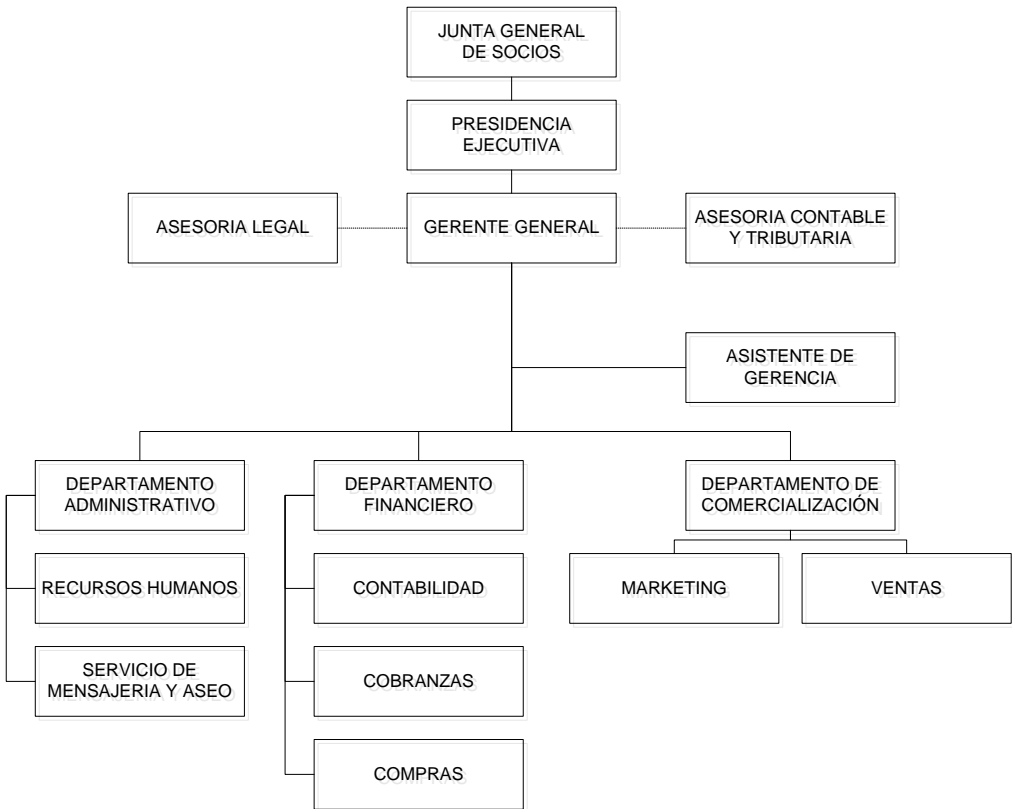
La estructura organizacional de COMPUENGINE CÍA. LTDA. se orienta a alcanzar los siguientes puntos considerados importantes dentro de su diseño, como son:

- Mejorar el rendimiento o productividad de los recursos.
- Delegar a través de la estructura organizacional, autoridad para que se establezcan responsabilidades.
- Realizar procesos de comunicación, coordinación, control, entre otros para canalizar los esfuerzos de acuerdo con los fines y objetivos de COMPUENGINE CÍA. LTDA.
- Concebir por medio de estas que se logre una acción efectiva y eficiente.
- Indicar el tipo de trabajo que debe realizarse, así como los fines y objetivos finales de la Compañía.

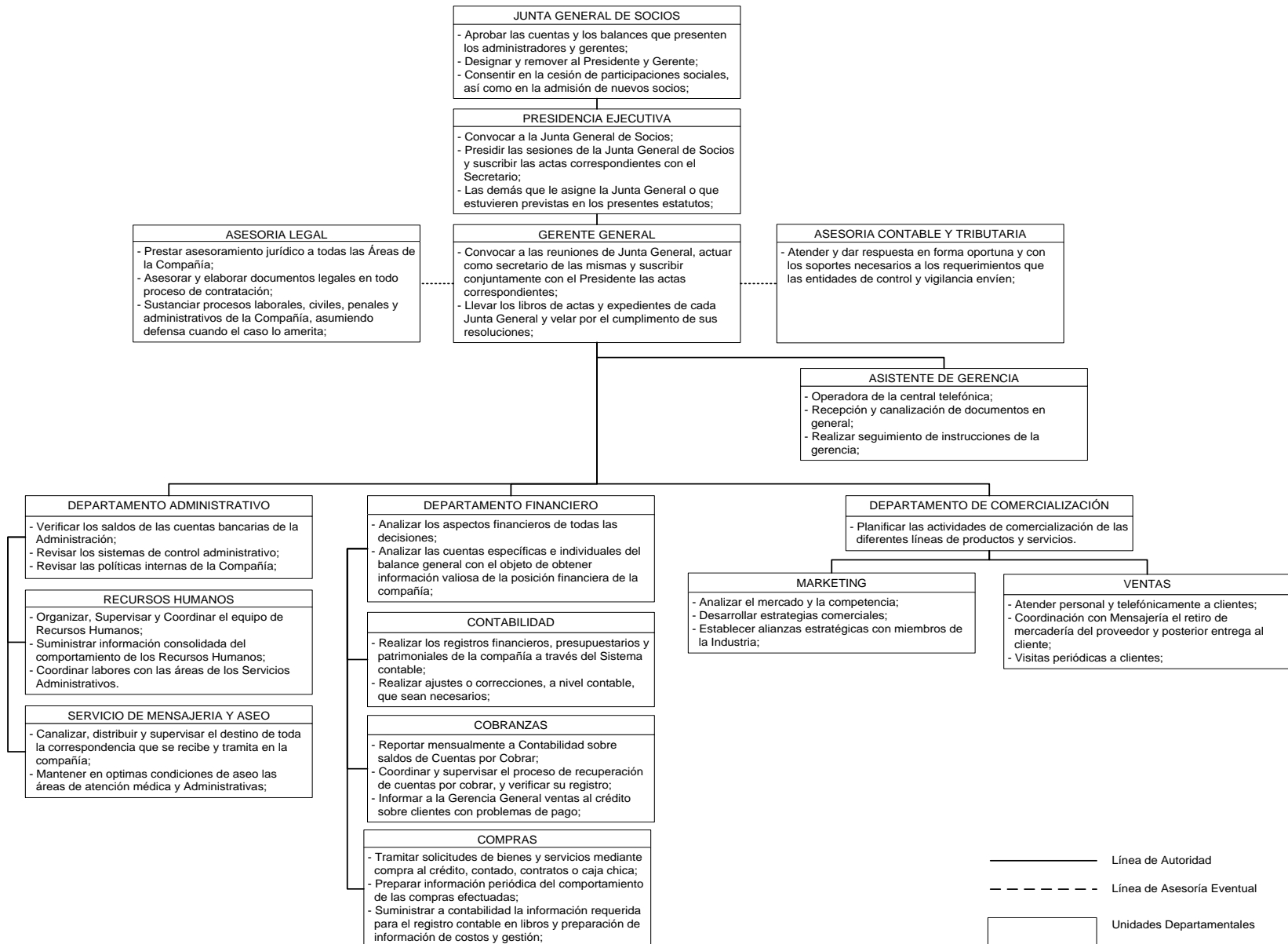
4.3.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

El siguiente es el Organigrama Estructural propuesto para COMPUENGINE CÍA. LTDA.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA EMPRESA
COMPUENGINE CÍA. LTDA.



4.3.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA LA EMPRESA COMPUENGINE CÍA. LTDA.



3.4 FUNCIONES BÁSICAS QUE DEBE CUMPLIR EL ÁREA ADMINISTRATIVA

Departamentalización se llama al agrupamiento de funciones dentro de la estructura de una organización. La agrupación pueden deberse a una amplia variedad de circunstancias, las organizaciones usualmente seleccionan uno entre varios enfoques para realizar la departamentalización. La selección depende del tipo de actividad que desarrollada, de sus objetivos finales y de las relaciones de cada departamento con las metas de la organización.

Los métodos que se pueden escoger para dividir el trabajo de la organización, son numerosos; incluyen tradicionalmente los criterios de función, zonas, productos, procesos, clientes, sistema, equipo y tiempo. Pero por lo general predomina la “subdivisión básica, delegación básica o departamentalización” de las actividades de importancia de la organización.

La subdivisión principal o primaria de las actividades de una organización, en el caso de COMPUENGINE CÍA. LTDA., se basara en una unidad por funciones.

A continuación se describirán las funciones propuestas para cada una de las distintas áreas existentes en la Compañía.

Funciones Gerente General:

- a)** Ejecutar y celebrar todo acto comprendido dentro del objeto social.
- b)** Formular, dirigir, evaluar y controlar todo lo relacionado con la fijación y cumplimiento de las políticas y estrategias generales, de orden administrativo, Financiero y operativo de la misma.
- c)** Planificar, organizar, dirigir, controlar y tomar todas las decisiones dentro de la Compañía.
- d)** Delegar al personal funciones y responsabilidades relacionadas con el nivel dentro de la estructura de la organización.
- e)** Promover la capacitación del personal en nuevos conocimientos, habilidades y competencias para mejor desempeño en puestos de trabajo.
- f)** Aprobar la política general de funcionamiento de la Compañía.

- g)** Conocer y aprobar el programa de trabajo y presupuesto anual.
- h)** Conocer los informes anuales y los balances del ejercicio económico anterior para, aprobarlo o rechazarlo.
- i)** Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones que el Estatuto y el reglamento establece como de su competencia específica.
- j)** Interpretar en forma obligatoria, para todos los miembros y órganos administrativos, las normas de este reglamento.
- k)** Conocer y resolver aquellos asuntos que no correspondan a otros órganos de administración y gestiones de la Compañía que no estuviesen expresamente señalados en el reglamento.
- l)** Decidir sobre la expulsión de los miembros que hayan cometido faltas graves.

Funciones Asistente de Gerencia:

- a)** Manejar la agenda de reuniones del Gerente General.
- b)** Concertar citas concernientes a la labor del Gerente General.
- c)** Expedir, recibir, controlar y distribuir correspondencia.
- d)** Realizar llamadas concernientes a las actividades del Gerente.
- e)** Atender llamadas telefónicas y transferirlas a interesados.
- f)** Realizar labores secretariales.
- g)** Redacción de documentos.
- h)** Elaboración de cheques Voucher.
- i)** Presentar los informes periódicos u ocasionales que la gerencia requiera.

Funciones Asesoría Legal:

- a)** Asesorar y representar jurídicamente a la Empresa
- b)** Prestar asesoramiento jurídico a todos los departamentos cuando se lo requiera.
- c)** Efectuar el análisis legal de todas las iniciativas legales y reglamentarias que se sometan a su consideración.
- d)** Cumplir con otras funciones y atribuciones que le asigne la Gerencia.
- e)** Recopilar, custodiar y estudiar la información jurídica.
- f)** Emitir los informes jurídicos que se le solicitaren.
- g)** Atender los asuntos administrativos y legales que dispusiere la Gerencia General.
- h)** Redactar contratos y asesorar en la elaboración de documentos de orden legal.
- i)** Patrocinar defensas jurídicas a la Gerencia General donde se encuentre involucrada la Compañía.
- j)** Patrocinar profesionalmente denuncias o acciones judiciales donde esté involucrada la Compañía.

Funciones Asesoría Contable y Tributaria:

- a)** Aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.
- b)** Asesoramiento y actualización en modificaciones tributarias.

3.5 FUNCIONES BÁSICAS QUE DEBE CUMPLIR EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Funciones Recursos Humanos:

- a)** Proponer las políticas generales de administración de los recursos humanos, teniendo en consideración las normas estatutarias pertinentes y los principios de administración de personal.
- b)** Mantener actualizados la documentación y los registros con todos los antecedentes y la información referida al personal.
- c)** Asesorar oportunamente al personal sobre todas las materias del derecho laboral y otras materias legislativas que lo afecten, manteniendo un archivo actualizado de estas disposiciones legales.
- d)** Ejecutar y tramitar la incorporación, promoción, retiro o destinación del personal, como también lo relativo a licencias, permisos, asignaciones familiares y todo lo relacionado a solicitudes del personal.
- e)** Asegurar la operatividad de los trámites administrativos relacionados con licencias médicas, accidentes del trabajo, cargas familiares, asistencia, permisos y vacaciones y otros trámites y/o certificaciones que requiera el personal.
- f)** Controlar la asistencia y los horarios de trabajo, sin perjuicio del control obligatorio que debe realizar cada Departamento.
- g)** Revisión mensual de la nómina, pagos de aportes (Seguros médicos).
- h)** Correr el rol en el sistema contable SIAC.
- i)** Calcular, registrar y pagar las remuneraciones del personal.
- j)** Revisión de Contratos de Trabajo.
- k)** Preparación de documentación para la legalización de contratos de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- l)** Reportar al Ministerio de Relaciones Laborales
- m)** Coordinar la aplicación de Programas de Inducción, Capacitación y Desarrollo Personal.

- n) Velar porque el personal pueda hacer efectivos sus derechos estatutarios debiendo, al efecto, informar oportunamente acerca de los mismos.
- o) Programar y ejecutar programas de bienestar y recreación para los trabajadores municipales y su grupo familiar, procurando mejorar la calidad de vida de las personas, en concordancia con las leyes vigentes.
- p) Coordinar con la Gerencia General de Servicios Incorporados la administración de recursos humanos.

Funciones Mensajero:

- a) Encargarse de retirar los cheques de cobros y hacer el depósito correspondiente.
- b) Retirar mercadería de los proveedores.
- c) Empaque de mercadería.
- d) Entregar pedidos a los clientes en cada negocio.
- e) Revisión de productos despachado
- f) Conteos físicos de inventarios.
- g) Otras que le asigne el jefe inmediato.
- h) Entregar y recoger correspondencia.
- i) Distribuir documentos internamente en la Compañía.
- j) Mantener en perfecto estado el medio de movilización asignado.

Funciones Servicios Generales:

- a) Encargarse del aseo y presentación de la oficina.
- b) Encargarse de la recepción y custodia de los materiales de Aseo.
- c) Cumplir otras funciones que le asigne la Gerencia General.

3.6 FUNCIONES BÁSICAS QUE DEBE CUMPLIR EL ÁREA DE VENTAS

Funciones de Ventas:

- a)** Elaborar y Administrar eficientemente el Sistema de Comercialización de los productos y servicios que ofrece la Compañía.
- b)** Planificar, organizar, coordinar y controlar la buena marcha del Área de Ventas.
- c)** Elaborar el Plan Operativo Anual del Área de Comercialización.
- d)** Definir las políticas pertinentes de publicidad, para que los servicios que presta la Compañía, sean conocidos por la sociedad a través de los diferentes medios de comunicación.
- e)** Planificar, desarrollar programas y proyectos encaminados a buscar nuevos clientes, y la manera de convertirlos en cliente fieles.
- f)** Generar políticas de comercialización.
- g)** Elaborar cotizaciones y hacer el respectivo seguimiento a cada una hasta que se aprueben.
- h)** Hacer negociaciones con los clientes para aprobación de trabajos.
- i)** Solicitar la orden de compra respectiva de cada trabajo realizado.
- j)** Emitir órdenes de compra a los proveedores nacionales y del exterior.
- k)** Proveer y controlar los recursos materiales y servicios de la Compañía, acorde a las políticas y procedimientos establecidos por la Gerencia General.
- l)** Acordar las adquisiciones de materiales o servicios requeridos por la Compañía.
- m)** Elaborar el programa de adquisiciones de materiales y suministros requeridos para el normal desempeño las actividades administrativas y productivas de la Compañía.
- n)** Autorizar las entradas y salidas de productos con objeto de mantener controlado y actualizado los inventarios.
- o)** Evaluar el estado físico real del mobiliario y equipo, proponiendo los presupuestos necesarios para su rehabilitación.

- p) Vigilar el fondo asignado al área, para atender las solicitudes de pago de materiales y servicios que no representan gastos mayores.
- q) Solicitar las cotizaciones a diversos proveedores para el abastecimiento de recursos materiales para la Compañía.

3.7 FUNCIONES BÁSICAS QUE DEBE CUMPLIR EL ÁREA DE COMPRAS

Funciones de Compras:

- a) Realizar cotizaciones y revisar ofertas recibidas.
- b) Contactar proveedores y coordinar negociaciones.
- c) Coordinar pago a proveedores y otros.
- d) Prorratio de facturas.
- e) Elaboración del Catálogo mensual de productos para la venta.
- f) Revisión de reporte de ingreso de productos importados al sistema de inventarios.
- g) Establecer mínimos de existencia para compras.
- h) Coordinar con el área de ventas para su operación.

3.8 FUNCIONES BÁSICAS QUE DEBE CUMPLIR EL ÁREA DE CONTABILIDAD

Funciones de Contabilidad:

- a) Proporcionar la información actualizada para la elaboración los Estados Financieros anuales con sus respectivos anexos, efectuando el análisis de los resultados de cada uno de los estados financieros mensuales y anuales con el fin de evaluar la razonabilidad de las cifras, la rentabilidad del negocio y los resultados económicos de la empresa.

- b)** Elaborar los reportes de Cuentas por Cobrar y poner en conocimiento de la Gerencia General y del Personal de ventas y cobranzas para su gestión de cobro.
- c)** Elaborar Reportes mensuales de Ventas con su respectivo cálculo de comisiones.
- d)** Analizar el stock de inventarios y proceder a elaborar la respectiva factura de venta a los empleados.
- e)** Realizar el ingreso de facturas de compras o prestación de servicios al sistema contable SIAC.
- f)** Elaborar los cheques y efectuar los pagos a proveedores de servicios.
- g)** Emitir el respectivo comprobante de Retención en los casos que sea aplicable.
- h)** Entregar al mensajero el cheque y su respectivo comprobante de retención para realizar compras a los proveedores de inventarios.
- i)** Sanear y mantener actualizada la información en el módulo contable.
- j)** Llevar el control de las cuentas por pagar y anticipos a proveedores tanto nacionales como del exterior.
- k)** Realizar el ingreso de facturas de Ventas contable SIAC.
- l)** Registrar los depósitos y transferencias realizadas por los clientes a la cuenta corriente.
- m)** Registrar las retenciones de impuestos efectuadas por los clientes.
- n)** Sanear y mantener actualizada la información en el módulo contable.
- o)** Control Bonos por volumen de compras otorgados por los proveedores.
- p)** Elaborar, presentar y efectuar el pago mensualmente la declaración de retenciones en la fuente del impuesto a la renta,
- q)** Elaborar, presentar y efectuar el pago mensualmente la declaración del Impuesto al Valor Agregado IVA,

- r)** Elaborar, presentar y efectuar el pago anualmente la declaración del impuesto a la renta y presentación de balances al Servicio de Rentas Internas,
- s)** Elaborar y presentar mensualmente el Anexo de Retenciones en la Fuente de Impuesto a la Renta por Otros Conceptos (REOC),
- t)** Elaborar y presentar anualmente el Anexo de Retenciones en la Fuente Bajo Relación de Dependencia (RDEP),
- u)** Mantener Actualizado los datos sobre actividades y apertura de establecimientos en el Registro Único de Contribuyentes,
- v)** Mantener un adecuado Archivo de las declaraciones presentadas,
- w)** Preparar y presentar el informe anual a la Superintendencia de Compañías,
- x)** Atender y tener a disposición de los asesores y diferentes organismos de control la información contable requerida para sus trabajos, así como colaborarles en lo que requieran en materia contable,
- y)** Atender y dar respuesta en forma oportuna y con los soportes necesarios a los requerimientos que las entidades de control y vigilancia envíen,
- z)** Generar y cancelar planillas y comprobantes de aportes al IESS,
- aa)** Efectuar arqueos de Caja Chica
- bb)** Velar por la adecuada conservación y archivo de los soportes de la información contable y los libros auxiliares y oficiales conforme a las normas legales vigentes.
- cc)** Revisar y registrar la información de inventarios de acuerdo con el sistema de costeo vigente y su correspondiente registro contable.
- dd)** Registrar todas las operaciones causadas en la empresa. Llevar el control contable de los activos fijos, los cargos diferidos y gastos pagos por anticipado, y efectuar la conciliación bancaria.
- ee)** Actualización de información de la compañía, en el Servicio de Rentas Internas, Instituto Nacional de Compras Públicas, Superintendencia de Compañías, etc.

3.9 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA

- a)** Procedimiento Realización de Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias
- b)** Elección y designación de Presidente y Gerente General de la Compañía.
- c)** Procedimiento para la preparación y entrega de Informes.
- d)** Procedimiento para dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa.
- e)** Coordinar la programación de actividades.
- f)** Procedimiento para evaluar la eficiencia del desempeño y cumplimiento oportuno de las funciones del personal analizando la del trabajo.

3.10 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

- a)** Procedimiento para el reclutamiento y selección del personal.
- b)** Procedimiento para el llamado de atención a empleados.
- c)** Procedimiento para la generación y autorización de permisos.
- d)** Procedimiento para llevar el control de asistencia del personal.
- e)** Procedimiento para elaborar la nómina.
- f)** Procedimiento para pagar salarios, comisiones, bonificaciones, reparto de utilidades.
- g)** Procedimiento para la generación y pagos de planillas de aportes al IESS.

3.11 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE VENTAS

- a)** Procedimiento para la toma de pedidos de Clientes.
- b)** Procedimiento para la preparación y envío de cotizaciones a clientes.
- c)** Procedimiento para facturar la venta.
- d)** Procedimiento para la anulación de facturas.
- e)** Procedimiento para la entrega de pedidos.
- f)** Procedimiento para la prestación de servicios.
- g)** Procedimiento para el cierre de Ventas diario.
- h)** Procedimiento para ampliación de créditos de clientes.
- i)** Procedimiento para la ejecución de la gestión de cobros.
- j)** Procedimiento para envío de los Estados de Cuenta a los Clientes.
- k)** Procedimiento para la toma de pedidos de clientes departamentales.
- l)** Procedimiento para la preparación de de pedidos departamentales.
- m)** Procedimiento para la gestión de cobros clientes departamentales.

3.12 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE COMPRAS

- a)** Procedimiento para la solicitud de cotizaciones a los proveedores
- b)** Procedimiento para la compra de productos de las líneas de Hardware y software de consumo.
- c)** Procedimiento para la importación de productos de las líneas de Software de Ingeniería y Maquinaria de Control Numérico.
- d)** Procedimiento para la toma de Inventarios físicos de Productos.

3.13 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA FINANCIERA

- a)** Procedimiento para la ejecución del ciclo contable Objetivo.
- b)** Procedimiento para elaborar las conciliaciones bancarias.
- c)** Procedimiento para la elaboración de los estados financieros.
- d)** Procedimiento para la elaboración y declaración de Impuestos.
- e)** Procedimiento para realizar ajustes y reclasificaciones.
- f)** Procedimiento para la emisión de cheques.
- g)** Procedimiento para el pago a proveedores.

CAPITULO V

5. CASO PRÁCTICO

5.1. PLAN DE ACTIVIDADES 2012

| No. | Actividades | Responsables | Cronograma | | | | | | |
|-----|---|--|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | | Jun | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov | Dic |
| 1 | Aprobación de la Junta General de Socios para la implementación del Plan Estratégico, Manual de Funciones, Procedimientos y Contabilidad propuesto. | Junta General de Socios Presidente Ejecutivo Gerente General | — | | | | | | |
| 2 | Implementación de los Instrumentos organizacionales aprobados por la Junta General de Socio. | Gerente General | — | — | — | — | — | — | — |
| 3 | Seguimiento y evaluación del cumplimiento de los instrumentos organizacionales. | Gerente General | | — | — | — | — | — | — |
| 4 | Elaboración y aplicación de un Plan de ventas. | Gerente de Comercialización | | — | — | — | — | — | — |
| 5 | Evaluación y aplicación de mejoras al Plan de Ventas | Gerente de Comercialización | | | — | — | — | — | — |
| 6 | Elaboración de un Proyecto de Factibilidad para incrementar la cartera de productos. | Gerente de Comercialización | | | — | — | — | — | — |

| | | | | | | | | | | |
|----|---|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Actualización de la Pagina Web de Compuengine. | Gerente General | | | | | | | | |
| | | Gerente de Comercialización | | | — | — | — | — | — | |
| 8 | Desarrollo y aplicación de un Plan de Capacitación a los empleados. | Gerente Administrativo | | | | | | | | |
| | | Jefe de Recursos Humanos | | | | — | — | — | — | |
| 9 | Establecer un Plan de Incentivos para los empleados. | Gerente Administrativo | | | | | | | | |
| | | Jefe de Recursos Humanos | | | | | — | — | — | |
| 10 | Aplicación de Indicadores de cumplimiento y desempeño del personal. | Gerente Administrativo | | | | | | | | |
| | | Jefe de Recursos Humanos | | | | | — | — | — | |
| 11 | Elaborar el Plan Estratégico para el año 2013. | Presidente Ejecutivo | — | — | — | — | — | — | — | — |
| 12 | Elaborar los Presupuestos de inversión y operación. | Gerente Financiero | | | | — | — | — | — | |

5.2. MANUAL DE FUNCIONES

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES | |
|---|---------------------------------------|
| COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | ADMINISTRATIVA |
| CARGO: | JUNTA GENERAL DE SOCIOS |
| JEFE INMEDIATO: | NINGUNO |
| SUBALTERNOS: | PRESIDENTE EJECUTIVO, GERENTE GENERAL |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Ser el órgano regulador que administra y fiscaliza a la Compañía. Tomar decisiones claves para la marcha y funcionamiento de la misma. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none">1. Aprobar las cuentas, balances e informes que presenten el Presidente y el Gerente de la Compañía.2. Designar y remover al Presidente y Gerente de la Compañía.3. Consentir en la cesión de participaciones sociales, así como en la admisión de nuevos socios.4. Resolver sobre el reparto de utilidades de conformidad con la Ley.5. Resolver sobre el aumento y disminución del capital social de la Compañía y la prórroga del contrato social.6. Resolver sobre la compra venta o gravamen de inmuebles.7. Resolver sobre la disolución anticipada de la Compañía.8. Resolver sobre la exclusión de uno o más socios de acuerdo con las causales previstas en la Ley de Compañías.9. Autorizar al Gerente de la Compañía para que otorgue poderes generales relacionados con los negocios de la Compañía.10. Resolver sobre el establecimiento de sucursales dentro o fuera del país.11. Fijar las remuneraciones del Presidente y del Gerente.12. Autorizar al Gerente la celebración de cualquier clase de acto o contrato cuya cuantía exceda a tres mil dólares americanos.13. Demás funciones previstas por la Ley. | |

| IV. REQUISITOS | |
|-------------------------------|--|
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | – Legislación vigente aplicable a la Compañía de acuerdo a su giro de negocio. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | ADMINISTRATIVA |
| CARGO: | PRESIDENTE EJECUTIVO |
| JEFE INMEDIATO: | JUNTA GENERAL DE SOCIOS |
| SUBALTERNOS: | GERENTE GENERAL |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Fortalecer la competitividad y eficiencia de la Compañía, promover el trabajo en Equipo a fin de coordinar las actividades y proyectos que apoyen el crecimiento de la misma. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar a la Junta General de Socios. 2. Presidir las sesiones de la Junta General de Socios y suscribir las actas correspondientes con el Secretario. 3. Suscribir conjuntamente con el Gerente General o Secretario, en su caso, las actas, acuerdos y resoluciones de la Junta General de Socios. 4. Cumplir y velar por el cumplimiento de las disposiciones legales; estatutarias y reglamentarias, así como de las resoluciones de la Junta General de Socios. 5. Suscribir conjuntamente con el Gerente General los títulos y certificados de acciones. 6. Realizar la planificación estratégica de la empresa. 7. Las demás que le asigne la Junta General de Socios. | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Legislación vigente aplicable al área financiera-administrativa. – Metodologías de formulación y de Planes y Proyectos. – Indicadores de gestión y calidad. – Microsoft Office. |
| EDUCACIÓN: | – Título Profesional en Administración de Empresas o carrera afín. |
| EXPERIENCIA: | – 7 años como profesional y desempeño en cargos similares. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | ADMINISTRATIVA |
| CARGO: | GERENTE GENERAL |
| JEFE INMEDIATO: | JUNTA GENERAL DE SOCIOS |
| SUBALTERNOS: | GERENTE ADMINISTRATIVO, GERENTE FINANCIERO, GERENTE DE COMERCIALIZACIÓN. |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Representar Administrativa, Judicial y Extrajudicialmente a Compuengine Cía. Ltda. Coordinación, administrar, dirigir y controlar las actividades de la Compañía de acuerdo a los objetivos institucionales y determinaciones de la Junta General de Socios. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar a las reuniones de Junta General, actuar como secretario. 2. Ejecutar y celebrar todo acto comprendido dentro del objeto social de la Compañía. 3. Formular, dirigir, evaluar y controlar todo lo relacionado con la fijación y cumplimiento de las políticas y estrategias generales, de carácter administrativo, Financiero y operativo de la misma. 4. Planificar, organizar, dirigir, controlar y tomar todas las decisiones dentro de la Compañía. 5. Delegar al personal funciones y responsabilidades relacionadas con el nivel dentro de la estructura de la organización. 6. Promover la capacitación del personal en nuevos conocimientos, habilidades y competencias para mejor desempeño en puestos de trabajo. 7. Aprobar la política general de funcionamiento de la Compañía. 8. Conocer y aprobar el programa de trabajo y presupuesto anual. 9. Conocer los informes anuales y los balances del ejercicio económico anterior para, aprobarlo o rechazarlo. 10. Ejercer las facultades y cumplir con las obligaciones que el Estatuto y el reglamento establece como de su competencia específica. | |

| | |
|--|--|
| <p>11. Interpretar en forma obligatoria, para todos los miembros y órganos administrativos, las normas del reglamento de la Compañía.</p> <p>12. Conocer y resolver aquellos asuntos que no correspondan a otros órganos de administración y gestiones de la Compañía que no estuviesen expresamente señalados en el reglamento.</p> <p>13. Decidir sobre la expulsión de los miembros que hayan cometido faltas graves.</p> | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Legislación vigente aplicable al área financiera-administrativa. – Metodologías de formulación y de Planes y Proyectos. – Indicadores de gestión y calidad. – Microsoft Office. |
| EDUCACIÓN: | – Título Profesional en Administración de Empresas o carrera afín. |
| EXPERIENCIA: | – 5 años como profesional y desempeño en cargos similares. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|---|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | ADMINISTRATIVA |
| CARGO: | ASISTENTE DE GERENCIA |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |
| SUBALTERNOS: | NINGUNA |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Canalizar la información del área a la Gerencia, y brindar apoyo administrativo en las operaciones generales de su área. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Manejar la agenda de reuniones del Gerente General. 2. Concertar citas concernientes a la labor del Gerente General. 3. Expedir, recibir, controlar y distribuir correspondencia. 4. Realizar llamadas concernientes a las actividades del Gerente. 5. Atender llamadas telefónicas y transferirlas a interesados. 6. Realizar labores secretariales. 7. Redacción de documentos. 8. Elaboración de cheques Voucher Tarjeta de Crédito Corporativa. 9. Presentar los informes periódicos u ocasionales que la Gerencia requiera. | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Técnicas para el manejo de correspondencia. – Dominio del idioma Inglés en un 75%. – Conocimiento de Office Avanzado. – Conocimientos de manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | – Título Profesional como Secretaria o formación similar. |
| EXPERIENCIA: | – Al menos 1 año como Asistente de Gerencia o en cargos similares. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|---|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | ADMINISTRATIVA |
| CARGO: | GERENTE ADMINISTRATIVO |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |
| SUBALTERNOS: | ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS Y MENSAJERO |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Planificar, dirigir, supervisar y controlar los recursos humanos, materiales, financieros y presupuestales. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Responsabilizarse de la planificación, organización, dirección y control de los servicios administrativos, sugiriendo las medidas necesarias para mejorar su funcionamiento. 2. Optimizar los recursos humanos, financieros y materiales, por medio de la aplicación de las técnicas administrativas adecuadas. 3. Organizar, sistematizar, elaborar e implementar procedimientos y sistemas de trabajo que optimicen el aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y materiales de la Compañía. 4. Atender los lineamientos e instrucciones, establecidos por la Junta General de Socios y por la Gerencia General; y cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en los reglamentos. 5. Participar en la actualización de los manuales de funciones y procedimientos del área Administrativa y apoyar a las otras áreas que lo requieran. 6. Integrar y presentar ante el Gerente General informes de actividades del Área Administrativa. 7. Coordinar con el Gerente General, el establecimiento de políticas y lineamientos que permitan optimizar los procesos y recursos de las áreas de la Compañía. 8. Integrar y presentar al Gerente General el programa anual de actividades del Área Administrativa. | |

| | |
|--|---|
| <p>9. Planificar, vigilar y evaluar las funciones, los planes y los programas de trabajo de las Áreas que integran la Compañía.</p> <p>10. Coordinar con el Asistente de Recursos Humanos los Planes de Capacitación e Incentivos de empleados</p> | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Legislación vigente aplicable al área administrativa. – Metodologías de formulación y de Planes y Proyectos. – Indicadores de gestión y calidad. – Microsoft Office. |
| EDUCACIÓN: | – Título Profesional en Administración de Empresas o carrera afín. |
| EXPERIENCIA: | – Al menos 4 años como profesional y desempeño en cargos similares. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|-------------------------------|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | ADMINISTRATIVA |
| CARGO: | ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE ADMINISTRATIVO |
| SUBALTERNOS: | MENSAJERO |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Planificar, coordinar y asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos relacionados a la administración del Talento Humano: estructura organizacional, reclutamiento selección e inducción; evaluación de desempeño, formación y desarrollo; gestión de clima y cultura, nómina y desarrollo social. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar y organizar sistemas de contratación, formación profesional, de promoción, bienestar de los trabajadores, comunicación, y consulta del personal. 2. Reclutar y seleccionar Personal idóneo para las diferentes áreas de la empresa. 3. Coordinar en conjunto con Gerencia General y Jefes departamentales procesos de evaluación de personal. 4. Realizar y dar seguimiento a trámites del personal en el Ministerio de Relaciones Laborales e IESS. 5. Elaborar contratos de trabajo e inscripciones de los mismos ante el Ministerio de Relaciones Laborales. 6. Velar el cumplimiento de las políticas salariales vigentes de acuerdo a la Legislación Laboral Ecuatoriana y propias de la Compañía. 7. Efectuar controles de enfermedades, faltas, accidentes u otras situaciones relacionadas con las ausencias al trabajo. 8. Generar Actas de finiquitos laborales en la página del Ministerio de Relaciones Laborales. 9. Informar a los empleados que solicitan aclaraciones o presentan quejas derivados de sus relaciones laborales con la Compañía. | |

10. Informar a los Jefes departamentales de asuntos que les conciernen y que tienen que ver con la legislación laboral de sus colaboradores.
11. Efectuar los trámites pertinentes a casos de ascensos, matrimonios, defunciones.
12. Realizar ajustes de las planillas de acuerdo a las políticas salariales vigentes en el Ecuador.
13. Efectuar y comunicar a los interesados, llamados de atención, multas, etc.
14. Realizar comunicaciones generales, tales como: concursos, anuncios, becas, programas de estudio, cursos de formación profesional.
15. Proponer, coordinar y realizar toda clase de actos encaminados a fomentar y mejorar las relaciones humanas de la empresa.
16. Controlar los horarios de entrada y salida del personal.
17. Representar a la empresa en los organismos públicos en caso de litigios relacionados con el personal.
18. Apoyar a los Jefes Departamentales en asuntos relacionados con el personal y de las relaciones de trabajo.
19. Participar en la fijación de las políticas de personal y supervisar su cumplimiento.
20. Elaborar la nómina mensual de pago y rol individual.
21. Encargada del seguro privado de los ejecutivos.
22. Elaborar planillas del Seguro Social Ecuatoriano (IESS).
23. Supervisar y control del cumplimiento de normas de seguridad.

IV. REQUISITOS

| | |
|-------------------------------|---|
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Legislación Laboral. – Técnicas de reclutamiento y selección del personal. – Dominio del idioma Inglés en un 50%. – Conocimiento de Office Avanzado. – Conocimientos de manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | – Psicólogo/a Industrial, Ing. Comercial o afines |
| EXPERIENCIA: | – Al menos de 2 años como Coordinador o Jefe de Recursos Humanos |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|---|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | ADMINISTRATIVA |
| CARGO: | MENSAJERO |
| JEFE INMEDIATO: | JEFE DE RECURSOS HUMANOS |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Brindar apoyo administrativo y logístico al departamento administrativo-financiero y de ventas en las oficinas de Quito. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Encargarse de retirar los cheques de cobros y hacer el depósito correspondiente. 2. Realizar trámites pertinentes con el desarrollo del negocio. 3. Retirar mercadería de los proveedores. 4. Empaque de mercadería. 5. Entregar pedidos a los clientes en cada negocio. 6. Revisión de productos despachado 7. Conteos físicos de inventarios. 8. Entregar y recoger correspondencia. 9. Realizar la entrega de retenciones y cheques a proveedores. 10. Distribuir documentos internamente en la Compañía. 11. Brindar soporte a las diferentes áreas. 12. Mantener en perfecto estado el medio de movilización asignado. 13. Otras que le asigne el jefe inmediato. | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Tener técnicas de correspondencia – Conocimiento de Office intermedio. – Conocimientos de manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | – Bachiller Contable |
| EXPERIENCIA: | – Al menos 1 año como Mensajero. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|---|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | FINANCIERA |
| CARGO: | GERENTE FINANCIERO |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |
| SUBALTERNOS: | CONTADOR GENERAL, ASISTENTE DE COMPRAS, ASISTENTE DE RECAUDACIÓN. |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades desarrolladas por el departamento financiero-administrativo, departamento de compras y departamento de Recursos Humanos. Proporcionar a la Gerencia General información fiable para la apropiada toma de decisiones. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar, organizar y dirigir los procesos y procedimientos de las áreas de Recursos Humanos, Contabilidad, Cobranzas, Pagos y Administrativa. 2. Administrar la liquidez de la Compañía. 3. Analizar y revisar los reportes financieros de la Compañía. 4. Preparar mensualmente Estados Financieros de la Compañía. 5. Preparar Cash Flows semanales de la Compañía. 6. Preparar reporte de Ingresos de la Compañía. 7. Elaborar Reporte de Ventas. 8. Efectuar el control y análisis de gastos. 9. Revisar reportes de Cajas Chicas y Reembolsos de Gastos. 10. Preparar manuales de Control General, entre otros, pago a proveedores, terceros. 11. Elaborar políticas y procedimientos del área administrativa financiera. 12. Planificar pagos semanales a proveedores locales y en el exterior. 13. Realizar y/o coordinar la ejecución de Trámites pertinentes a: <ul style="list-style-type: none"> – Permisos y patentes Anuales de funcionamiento. – Matriculación de Vehículos de la compañía. | |

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> – Pago de Impuestos Prediales. – Seguros: Médicos, Activos Fijos, Responsabilidad Civil | |
| 14. Manejar relaciones comerciales con Instituciones Financieras. | |
| 15. Administrar el conjunto de celulares de la compañía. | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Legislación vigente aplicable al área financiera, tributaria administrativa. – Metodologías de formulación y evaluación de indicadores financieros. – Dominio de Sistemas Contables. – Microsoft Office. |
| EDUCACIÓN: | – Maestría en Finanzas y/o Administración de Empresas. |
| EXPERIENCIA: | – Al menos 4 años como Gerente o Jefe Financiero Administrativo |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|---------------------|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | FINANCIERA |
| CARGO: | CONTADOR GENERAL |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE FINANCIERO |
| SUBALTERNOS: | ASISTENTE DE COBROS |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Planificar, organizar y dirigir las actividades relacionadas con las áreas Tributaria y Contable-Financiera. Brindar apoyo al Gerente Financiero. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar Estados Financieros. 2. Preparar Declaraciones de Impuestos. 3. Revisar Roles de Pago. 4. Revisar Liquidación de Vacaciones. 5. Revisar Liquidaciones de Haberes de empleados. 6. Revisar pago de Planillas en la página del IESS. 7. Controlar y administrar Caja Chica de la Oficina de Quito. 8. Realizar conciliaciones Bancarias. 9. Controlar la administración de Caja Chica de la Oficina de Guayaquil. 10. Realizar conciliaciones de Cuentas de: <ol style="list-style-type: none"> – Tarjeta de Crédito Corporativa – Retenciones Emitidas – Retenciones Recibidas – Cuentas por cobrar – Cuentas por Pagar – Anticipos – Cajas Chicas – Cuentas de Empleados (por cobrar y por pagar) | |

11. Realizar Registros Contables de:

- Depreciación Mensual
- Roles de Pago
- Pago de Planillas al IESS
- Pago de Sueldo
- Pago de Fondo de Reserva, Préstamo Quirografario, Décimo Tercero, Décimo Cuarto Sueldo
- Pago de Impuestos
- Costos
- Servicios Básicos
- Seguros de Activos
- Seguro Médico
- Bonificaciones Empleados

IV. REQUISITOS

| | |
|-------------------------------|---|
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none">– Legislación vigente aplicable al área financiera, tributaria administrativa.– Metodologías de formulación y evaluación de indicadores financieros.– Dominio de Sistemas Contables.– Dominio del idioma Inglés en un 75%.– Microsoft Office avanzado.– Conocimientos de manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | – Contador Público Autorizado (C.P.A.) |
| EXPERIENCIA: | – Experiencia de al menos 3 años como Contador Financiero y Tributario. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|------------------------|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | FINANCIERA |
| CARGO: | ASISTENTE DE COBRANZAS |
| JEFE INMEDIATO: | CONTADOR GENERAL |
| SUBALTERNOS: | NINGUNO |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Gestionar operaciones relacionados con la administración y recuperación de cartera. Brindar apoyo al Contador General. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar reportes de cobros diarios enviados por el Área de Ventas. 2. Coordinar depósitos de cheques, vouchers en las cuentas bancarias de la Compañía. 3. Realizar listado de cuentas por cobrar. 4. Realizar cobros y solicitar Retenciones a Clientes. 5. Evaluación y aprobación de créditos. 6. Reportar listado de retenciones emitidas y Liquidaciones de compras de bienes y servicios. 7. Reportar y verificar facturas de venta físicas contra el reporte contable. 8. Elaborar Notas de Crédito. 9. Brindar Apoyo al Departamento de R.R.H.H. 10. Realizar registro contable de los documentos: <ol style="list-style-type: none"> – Facturas de Ventas. – Notas de Crédito. – Depósitos y cobros con tarjeta de crédito. – Retenciones Recibidas. – Acreditaciones o transferencias bancarias. | |

11. Controlar y recibir para registro y archivo en Quito la siguiente documentación de la oficina Guayaquil:

- Facturas de Venta y Notas de Crédito.
- Reporte de Facturas Canceladas en efectivo.
- Reporte de Facturas Pendientes de Cobro.
- Comprobantes Retenciones Recibidas (clientes).
- Comprobantes Retenciones Emitidas (proveedores).
- Liquidaciones de Compras de Bienes y Servicios.
- Liquidaciones de Tarjeta de Crédito (Notas de Crédito).
- Reportes Diarios de Cobros.

IV. REQUISITOS

| | |
|-------------------------------|---|
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Ley de régimen tributario interno – Facturación – Conocimientos contables – Dominio del idioma Inglés en un 50%. – Conocimiento de Office Avanzado. – Conocimientos de manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | – Ingeniero en Contabilidad y Auditoría o carreras afines. |
| EXPERIENCIA: | – Al menos 1 año en áreas financiera, tributaria. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|---|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | FINANCIERA |
| CARGO: | ASISTENTE DE COMPRAS |
| JEFE INMEDIATO: | CONTADOR GENERAL |
| SUBALTERNOS: | NINGUNO |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Gestionar las actividades necesarias para que la Compañía se encuentre debidamente dotada de bienes y servicios necesarios para su operación. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar reporte de solicitudes de compras. 2. Archivar reportes de Solicitudes de Compras. 3. Solicitar cotizaciones de productos varios. 4. Elaborar órdenes de compra de productos. 5. Realizar compras y envíos de productos varios. 6. Revisar y controlar y coordinar con el mensajero la entrega de productos. 7. Archivar cotizaciones, órdenes de compra y copias de facturas de compra. 8. Coordinar la entrega de retenciones a proveedores. 9. Coordinar el retiro de productos y facturas de proveedores. 10. Controlar existencias de productos en stock. 11. Realizar inventarios mensuales. 12. Elaborar el programa de adquisiciones de materiales y suministros requeridos para el normal desempeño las actividades administrativas y productivas de la Compañía. 13. Realizar control de ingresos y salidas de materiales y suministros de (kárdex). | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Ley de régimen tributario interno – Facturación – Conocimientos contables – Dominio del idioma Inglés en un 50%. – Conocimiento de Office Avanzado. – Conocimientos de manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | – Ingeniero Comercial o carreras afines. |
| EXPERIENCIA: | – Al menos 2 años en el área de logística y compras. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | COMERCIALIZACIÓN |
| CARGO: | GERENTE COMERCIAL |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |
| SUBALTERNOS: | ASISTENTE DE VENTAS Y CORDINADOR DE MARKETING |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Planificar y ejecutar un plan de ventas periódico conforme al comportamiento del mercado, garantizar el eficiente desempeño del departamento de ventas y de marketing. Proporcionar a la Gerencia General información segura para la apropiada toma de decisiones. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar el mercado y la competencia. 2. Desarrollar estrategias comerciales. 3. Elaborar los presupuestos anuales del Área. 4. Establecer alianzas estratégicas con miembros de la Industria Tecnológica. 5. Coordinar la participación en Ferias y eventos. 6. Preparar informe sobre la participación de los clientes en las ventas mensuales. 7. Gestionar pago de comisiones. 8. Administrar portafolio de clientes. 9. Elaborar políticas y procedimientos de ventas y marketing. 10. Administrar la publicidad escrita de la Compañía. | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Técnicas de Comercialización y Marketing. – Dominio del idioma Inglés en un 75%. – Office Avanzado. – Manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | <ul style="list-style-type: none"> – Maestría en marketing o Ingeniería en Administración de Empresas. |
| EXPERIENCIA: | <ul style="list-style-type: none"> – Al menos 2 años como Gerente de Ventas. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | COMERCIALIZACIÓN |
| CARGO: | ASISTENTE DE VENTAS |
| JEFE INMEDIATO: | NINGUNA |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Coordinar las ventas al por mayor y menor con las empresas privadas y públicas y otros clientes. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar y Administrar eficientemente el Sistema de Comercialización de los productos y servicios que ofrece la Compañía. 2. Planificar, organizar, coordinar y controlar el correcto desempeño del Área de Ventas. 3. Elaborar el Plan Operativo Anual del Área de Ventas. 4. Planificar, desarrollar programas y proyectos encaminados a buscar nuevos clientes, y la manera de convertirlos en cliente fieles. 5. Generar políticas de comercialización. 6. Elaborar cotizaciones y hacer el respectivo seguimiento a cada una hasta que se aprueben. 7. Emitir órdenes de compra interna al área de Compras. 8. Emitir facturas de ventas y Actas de Entrega Recepción. 9. Coordinar el despacho de pedidos. 10. Determinación del costo de ventas. 11. Proveer y controlar los recursos materiales y servicios de la Compañía, acorde a las políticas y procedimientos establecidos por la Gerencia General y Gerencia de Comercialización. | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Técnicas de Comunicación y Ventas – Dominio del idioma Inglés en un 75%. – Office Avanzado. – Manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | – Ingeniería en Administración de Empresas o carreras afines. |
| EXPERIENCIA: | – Al menos 2 años como asistente de Ventas. |

| MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| I. IDENTIFICACIÓN | |
| ÁREA: | COMERCIALIZACIÓN |
| CARGO: | COORDINADOR DE MARKETING |
| JEFE INMEDIATO: | NINGUNA |
| II. OBJETIVO DEL CARGO | |
| Diseñar estrategias de marketing evaluando el impacto provocado. Administrar el sistema de comunicación institucional. | |
| III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar y supervisar la implementación de las campañas de posicionamiento de las marcas, productos y servicios, evaluando el impacto de cada una de éstas. 2. Elaborar estudios de marketing para introducir al mercado nuevos productos y servicios, al igual que productos y servicios de línea existentes. 3. Apoyar a las diferentes áreas que lo requieran en la difusión y crecimiento comercial de los productos y servicios en el ámbito del Marketing a través de acciones de publicidad. 4. Desarrollar campañas de publicidad para el mantenimiento o lanzamiento de nuevos productos y servicios. 5. Gestionar nuevas opciones de publicidad en los medios de comunicación. | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BÁSICOS: | <ul style="list-style-type: none"> – Técnicas de Marketing y Comunicación. – Dominio del idioma Inglés en un 75%. – Office Avanzado. – Manejo de utilitarios Internet. |
| EDUCACIÓN: | <ul style="list-style-type: none"> – Ingeniería en Marketing o carreras afines. |
| EXPERIENCIA: | <ul style="list-style-type: none"> – Al menos 1 años como coordinador de marketing y publicidad. |

5.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|---|
| Procedimiento: | Realización de Asambleas y Juntas de Socios. |
| Objetivo: | Establecer los lineamientos para organizar y realizar las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|---|--|
| 1. | Comunicar a la Asistente de Gerencia para que elabore la convocatoria a la Asamblea General indicando los puntos a tratar, la fecha, hora y lugar determinados. | Gerente General |
| 2. | Coordinar la entrega de las convocatorias a los Socios. | Asistente de Gerencia/Mensajero |
| 3. | Preparar la documentación requerida para llevar a cabo la Asamblea General. | Gerente General/Asistente de Gerencia |
| 4. | Presentarse a la Asamblea | Socios |
| 5. | Constatar el Quórum. | Asistente de Gerencia |
| 6. | Exponer y tratar los puntos del Orden del Día. | Gerente General/ Asistente de Gerencia /Socios |
| 7. | Resolución de los puntos tratados | Socios |
| 8. | Tomar nota de los puntos más relevantes y redactar la Acta de la Asamblea. | Asistente de Gerencia |
| 9. | Lectura de la Acta de Junta | Asistente de Gerencia |
| 10. | Aprobación de la Acta de Junta | Socios |
| 11. | Legalización de la Acta de Junta | Presidente/Gerente General/Asistente de Gerencia |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| Procedimiento: | Elección y designación de Presidente y Gerente General de la Compañía. |
| Objetivo: | Establecer procedimientos formales para la elección de la Junta Directiva. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|---|---------------------------------------|
| 1. | Convocar a Asamblea General, pasa información de la Junta a la Asistente de Gerencia. | Presidente Ejecutivo |
| 2. | Recibir la información y prepara el Orden del Día y convocar a los socios, mediante la entrega física de la convocatoria. | Asistente de Gerencia |
| 3. | Recibir la convocatoria y el Orden del Día, proceder a asistir a la Asamblea. | Socios |
| 4. | Emitir su voto mediante el cual eligen, revocan o reeligen a los miembros de la Junta Directiva. | Socios |
| 5. | Entregar los documentos, activos y demás bienes a los nuevos Miembros. | Presidente Ejecutivo/ Gerente General |
| 6. | Realizar el Juramento, recibir los bienes y tomar posesión de su puesto dentro de la Junta. | Nuevos Miembros de la Junta Directiva |
| 7. | Tomar nota de los puntos más relevantes y redactar la Acta de la Asamblea para que la elección quede debidamente documentada. | Asistente de Gerencia |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|---|
| Procedimiento: | Preparación y entrega de Informes. |
| Objetivo: | Indicar los procedimientos necesarios para la preparación y entrega de informes a la Junta General de Socios. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|---|---------------------------------------|
| 1. | Convocar a Asamblea General, pasar la información de la Junta a la Asistente de Gerencia. | Gerente General |
| 2. | Recibir la información y preparar el Orden del Día y convocar a los socios, mediante la entrega física de la convocatoria. | Asistente de Gerencia |
| 3. | Recibir la convocatoria y el Orden del Día, proceder a asistir a la Asamblea. | Socios |
| 4. | Preparar los informes respectivos para presentar a la Asamblea y exponer a los Socios. | Presidente Ejecutivo/ Gerente General |
| 5. | Escuchar los informes y realizar las consultas necesarias para aclarar inquietudes. | Socios |
| 6. | Satisfacer las consultas realizadas por los socios. | Presidente Ejecutivo/ Gerente General |
| 7. | Tomar nota de los puntos más relevantes y redactar la Acta de la Asamblea para que la lectura y exposición de Informes quede debidamente documentada. | Asistente de Gerencia |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|---|
| Procedimiento: | Reclutamiento y Selección de Personal. |
| Objetivo: | Garantizar que la Compañía cuente con el personal idóneo para ocupar cargos vacantes, mediante el cumplimiento de lo estipulado en los estatutos, normas y procedimientos establecidos. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|-----------------------------------|--|---|
| Reclutamiento de Personal: | | |
| 1. | Recibir de la Gerencia General la solicitud de cubrir cargo(s) vacante y el perfil de referencia del servicio y dar inicio al proceso. | Jefe de Recursos Humanos |
| 2. | Realizar la convocatoria de cargo(s) vacante y perfil del cargo, mediante la publicación en Bolsas de Trabajo. | Jefe de Recursos Humanos |
| 3. | Conoce la convocatoria y envía mediante correo electrónico la siguiente información: a) Currículum Vitae, con sus documentos soportes que certifique lo manifestado en el C.V. | Candidatos |
| 4. | Recibir, revisar y verificar que la información cumpla con los requisitos establecidos. | Jefe de Recursos Humanos |
| 5. | Aplicar evaluación técnica de los candidatos y criterios de selección, preseleccionando 8 currículos y envía la documentación al Gerente Administrativo. | Jefe de Recursos Humanos |
| Selección de Personal: | | |
| 1. | Realizar selección de la terna y elegir al candidato idóneo a ocupar el cargo. | Gerente Administrativo/Jefe de Recursos Humanos |
| 2. | Seleccionar al candidato y lo oficializar la contratación. | Jefe de Recursos Humanos |
| 3. | Informar al candidato seleccionado y realizar la contratación correspondiente. | Jefe de Recursos Humanos |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|--|
| Procedimiento: | Capacitación al Personal. |
| Objetivo: | Mejorar continuamente la eficiencia de los servicios y atención al cliente a través de la capacitación y actualización de conocimientos y habilidades del personal Administrativo. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|--|--------------------------|
| 1. | Coordinar con las diferentes Áreas Administrativas del para la determinar las necesidades de capacitación. | Jefe de Recursos Humanos |
| 2. | Entrevistar al personal de dichas áreas para determinar las necesidades de capacitación. | Jefe de Recursos Humanos |
| 3. | Elaborar Plan de necesidades de capacitación, con base a las entrevistas realizadas y a los resultados de la evaluación al desempeño y remitir al Gerente Administrativo | Jefe de Recursos Humanos |
| 4. | Elaborar el Plan de Capacitación y lo remite al Gerente General para su aprobación. | Gerente Administrativo |
| 5. | Recibir, aprobar y remitir al Gerente Administrativo el plan de capacitación. | Gerente General |
| 6. | Confirmar los fondos para la ejecución del Programa de Capacitación. | Gerente Administrativo |
| 7. | Coordinar con las diferentes Áreas Administrativas, la programación del evento de capacitación. | Jefe de Recursos Humanos |
| 8. | Dar seguimiento al desarrollo del programa de capacitación. | Jefe de Recursos Humanos |
| 9. | Elaborar Informe de los resultados obtenidos en la actividad y remitir al Gerente General, dejando copia en archivo. | Jefe de Recursos Humanos |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|--|
| Procedimiento: | Evaluación del Desempeño |
| Objetivo: | Contribuir al cumplimiento de las metas establecidas por la Administración en cada área mediante la implementación de las actividades de Evaluación al Desempeño del personal. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|--|-----------------------------------|
| 1. | Coordinar con las diferentes Áreas Administrativas la programación de evaluación al desempeño. | Jefe de Recursos Humanos |
| 2. | Elaborar instrumentos de evaluación y remitir al Gerente Administrativo. | Jefe de Recursos Humanos |
| 3. | Recibe, revisa y aprueba. | Gerente Administrativo |
| 4. | Realizar visitas de capacitación y acompañamiento al personal de Las diferentes Áreas Administrativas. | Jefe de Recursos Humanos |
| 5. | Aplicar instrumentos evaluativos al personal bajo su cargo. | Junta Directiva/ Gerentes de Área |
| 6. | Remitir las evaluaciones al Jefe de Recursos Humanos. | Gerentes de Área |
| 7. | Elabora informe y remitir al Gerente Administrativo. | Jefe de Recursos Humanos |
| 8. | Recibe, revisa el Informe y enviar al Gerente General. | Gerente Administrativo |
| 9. | Recibe, aprueba y remite al Gerente Administrativo. | Gerente General |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|---|
| Procedimiento: | Control de Asistencia del Personal |
| Objetivo: | Establecer procedimientos de control de la asistencia del personal, y contribuir al cumplimiento de las metas en cada una de las Áreas. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|--|--------------------------|
| 1. | Enviar al empleado al Área de Recursos Humanos para que sea habilitado en el sistema digital de asistencia digital. | Jefes de Áreas |
| 2. | Registrar al empleado y asignar el código de identificación. | Jefe de Recursos Humanos |
| 3. | Trasladarse con el empleado al reloj digital, para registrar el código digital y grabar la huella e impartir instrucciones del registro de asistencia y orientaciones generales. | Jefe de Recursos Humanos |
| 4. | Ingresar al empleado en el sistema de asistencia digital y equiparar los relojes para que pueda registrar su entrada y salida en cada uno de ellos. | Jefe de Recursos Humanos |
| 5. | Extraer diariamente la información de los relojes para actualizar el sistema de asistencia digital y descargar en los servidores. | Jefe de Recursos Humanos |
| 6. | Seleccionar correspondencia y remitir al A los Jefes de Área para que informen justificaciones de inasistencias diarias. | Jefe de Recursos Humanos |
| 7. | Recibir justificaciones de inasistencias y registrar en el sistema de asistencia digital. | Jefe de Recursos Humanos |
| 8. | Elabora reportes mensuales de asistencia por áreas, y remitir a cada Jefe de Área previa firma y autorización del Gerente Administrativo. | Jefe de Recursos Humanos |
| 9. | Enviar a la Gerencia General reportes mensuales de asistencia. | Jefe de Recursos Humanos |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|---|
| Procedimiento: | Elaboración de la Nómina |
| Objetivo: | Asegurar el registro y actualización de la situación laboral de cada empleado a fin de que reciban la remuneración salarial que le corresponde según lo estipulado en su contrato de trabajo. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|-----------------------------------|--|--------------------------|
| Reclutamiento de Personal: | | |
| 1. | Para el personal nuevo, una vez que el contrato se firme, ingresar al sistema Automatizado de Nómina para dar de alta al empleado, ingresar los datos personales y laborales del empleado. | Jefe de Recursos Humanos |
| 2. | Si el empleado es antiguo actualizar la información conforme soporte recibido (Ascenso de cargos, traslados, bajas). | Jefe de Recursos Humanos |
| 3. | Generar la nómina, imprimir y verificar que no tenga inconsistencias. | Jefe de Recursos Humanos |
| 4. | Ingresar en el sistema de Nómina, elaborar solicitudes electrónicas de emisiones de cheques, y remitir simultáneamente en físico al Gerente Administrativo. | Jefe de Recursos Humanos |
| 5. | Autorizar las Solicitudes de Emisiones de cheques en el Sistema de Nómina, firmar planilla y comunicar al Jefe de Recursos Humanos. | Gerente Administrativo |
| 6. | Imprimir las Solicitudes de Emisión de Cheque y remitir junto a la planilla para la autorización del Gerente General. | Jefe de Recursos Humanos |
| 7. | Recibir, autorizar y remitir al Gerente Administrativo. | Gerente General |

| | | |
|-----|---|--------------------------|
| 8. | Comunicar al Banco las cuentas de ahorro activas e inactivas para los créditos correspondientes a las mismas. | Gerente Administrativo |
| 9. | Recibir comunicación del Banco la fecha de ejecución de pago. | Gerente Administrativo |
| 10. | Recibir y legalizar con la firma de cada empleado el Rol de Pagos | Jefe de Recursos Humanos |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE VENTAS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|---|
| Procedimiento: | Toma, preparación y entrega de pedidos de clientes |
| Objetivo: | Cumplir eficientemente con los requerimientos de los clientes en cartera y nuevos clientes. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|---|--|
| 1. | Recibir el pedido a través del teléfono o visita personal. | Asistente de Ventas |
| 2. | Ingresa el pedido al sistema y revisar el estatus crediticio del cliente. | Asistente de Ventas/Asistente de Cobranzas |
| 3. | Preparar la cotización del producto y enviar mediante correo electrónico al cliente para su aprobación. | Asistente de Ventas |
| 4. | Una vez que se tenga la orden de compra del cliente proceder a solicitar la compra del producto. | Asistente de Ventas/Asistente de Cobranzas |
| 5. | Coordinar el retiro del producto de las instalaciones del proveedor. | Asistente de Ventas/Mensajero |
| 6. | Revisar el pedido con el Mensajero | Asistente de Ventas/Mensajero |
| 7. | Emitir la factura de venta y Acta de Entrega Recepción. | Asistente de Ventas |
| 8. | Empacar el producto y coordinar la entrega del mismo en las instalaciones del cliente. | Asistente de ventas/Mensajero |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE VENTAS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|--|
| Procedimiento: | Facturación de la Venta |
| Objetivo: | Cumplir los lineamientos establecidos para comercialización de los productos ofrecido por la Compañía. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|---|--|
| 1. | Con la orden de compra del Cliente, efectuar la compra de los productos. | Asistente de Ventas/Asistente de Compras |
| 2. | Coordinar el retiro del producto de las instalaciones del proveedor y trasladar a las oficinas de Compañía. | Asistente de Ventas/Asistente de Compras/Mensajero |
| 3. | Revisar y verificar el pedido versus la factura de compra. | Asistente de Ventas |
| 4. | Establecer el margen de utilidad y establecer el precio de venta. | Asistente de Ventas |
| 5. | Proceder a facturar el pedido del cliente. | Asistente de Ventas |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE VENTAS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|---|
| Procedimiento: | Cierre de Venta Diario |
| Objetivo: | Reportar información fidedigna de las operaciones de ventas diarias, para la toma oportuna de decisiones. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|--|---|
| 1. | Imprimir el reporte de facturación de ventas del sistema. | Asistente de Ventas |
| 2. | Imprimir el reporte de facturación de ventas por producto. | Asistente de Ventas |
| 3. | Imprimir el reporte de cuentas por cobrar por facturación. | Asistente de Ventas/ Asistente de Cobranzas |
| 4. | Entregar Reportes al Gerente de Comercialización. | Asistente de Ventas |
| 5. | Revisión de Reportes. | Gerente de Comercialización |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE VENTAS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|--|---|
| Procedimiento: | Compra de mercadería (Líneas de Hardware y Software) |
| Objetivo: | Determinar los pasos para realizar la compra de mercaderías para la venta, forma de recepción y entrega de la mercadería. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|---|--|
| 1. | Con el requerimiento de la cotización del cliente, proceder a analizar posibles proveedores que oferten los productos que el cliente está solicitando. | Asistente de Compras |
| 2. | Llamar a los proveedores solicitando la cotización requerida por el cliente de acuerdo a la línea de productos. | Asistente de Compras |
| 3. | Analizar con la cotización de los proveedores el mejor precio, opciones de crédito y tiempo de entrega del producto. | Asistente de Compras/Asistente de Cobros |
| 4. | Enviar la cotización al cliente para su análisis y esperar nos emitan la Orden de Compra. | Asistente de Ventas |
| 5. | Una vez que se tenga orden de compra del cliente, escoger el proveedor con el que se va a trabajar y proceder a enviar la Orden de Compra para que sea procesada y los productos sean facturados. | Asistente de Compras |
| 6. | Enviar al mensajero a efectuar el pago mediante cheque cruzado, mismo que será girado con la fecha de vencimiento del crédito otorgado por el proveedor. Además dependiendo el monto de la compra enviar el Comprobante de Retención. | Asistente de Compras/Mensajero |

| | | |
|-----|--|--|
| 7. | Posterior al pago retirar la factura de compra y la mercadería, trasladar a las oficinas de la Compañía y entregar una copia al Asistente de Ventas y Asistente de Compras para su registro. | Mensajero |
| 8. | Con los datos de la factura de compra proceder a elaborar la Orden de Compra Interna y asignar el precio de venta. | Asistente de Ventas/Asistente de Compras |
| 9. | Proceder a realizar la respectiva Factura de Venta. | Asistente de Ventas |
| 10. | Enviar al mensajero y/o Courier a entregar la mercadería en las oficinas del cliente conjuntamente con la factura de Venta y la Nota de entrega elaborada por el Asistente de Ventas. | Asistente de Ventas |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE COMPRAS DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|---|
| Procedimiento: | Importación de Software y Maquinaria para la Venta. |
| Objetivo: | Fijar los lineamientos para la importación de productos para la comercialización. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|--|---------------------------------------|
| 1. | De acuerdo a la necesidad y acuerdos de la oferta de la mercadería solicitar al proveedor del exterior la cotización. | Asistente de Compras |
| 2. | Enviar la cotización al cliente para su análisis y aprobación. | Asistente de Ventas |
| 3. | Una vez que se tenga la Orden de Compra del Cliente, proceder a enviar la Orden Compra al proveedor para que sea procesada y facturada. | Asistente de Compras |
| 4. | Realizar el pago al proveedor del exterior mediante transferencia Bancaria y esperar la llegada de la maquinaria para proceder a retirar de aduanas. | Contador General |
| 5. | Para el proceso de desaduanización entregar un cheque a nombre del Agente de Aduana para que proceda al pago de impuestos, seguro y almacenaje. | Contador General |
| 6. | Una vez desaduanizada la mercadería trasladar a las instalaciones de la Compañía para que sea inspeccionada, facturada y entregada al cliente. | Agente de Aduana/Asistente de Ventas. |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| Procedimiento: | Elaboración de Estados Financieros. |
| Objetivo: | Establecer la forma de emitir los estados financieros e Informar a la Gerencia General la situación financiera oportunamente para la toma de decisiones. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|--|-------------------------------------|
| 1. | Una vez terminado el cierre de la vigencia contable (mensual) generar los siguientes estados financieros: <ul style="list-style-type: none"> – Balance General – Estado de Resultados; – Estado de Flujo de Efectivo – Estado de Cambios en el Patrimonio | Contador General |
| 2. | Analiza las cuentas y de ser el caso, realizar las reclasificaciones y ajustes necesarios para corregir saldos. | Gerente Financiero/Contador General |
| 3. | Elaborar las notas a los estados financieros | Gerente Financiero/Contador General |
| 4. | Imprimir los estados financieros, validar, firmar y entregar a la Gerencia General. | Gerente Financiero. |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| Procedimiento: | Elaboración de Conciliaciones Bancarias |
| Objetivo: | Determinar los parámetros para la elaboración de las conciliaciones bancarias, como herramienta de control para identificar movimientos no Contabilizados. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|---|--------------------|
| 1. | Generar de la banca electrónica los estados de cuenta para elaborar las conciliaciones. | Gerente Financiero |
| 2. | Generar del sistema el libro mayor de las cuentas bancarias. | Contador General |
| 3. | Identifica los movimientos no contabilizados y registrar en la conciliación. | Contador General |
| 4. | De ser el caso gestionar aclaraciones con los bancos para la aplicación contable de movimientos pendientes. | Gerente Financiero |
| 5. | Proporcionar documentación a Contabilidad General para la aplicación contable de movimientos pendientes. | Gerente Financiero |
| 6. | Realiza asientos contables como resultado de la información proporcionada por la Gerencia Financiera. | Contador General |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|---|
| Procedimiento: | Emisión de Cheques |
| Objetivo: | Coordinar el pago oportuno a proveedores de bienes y servicios. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|--|--|
| 1. | Recibir el comprobante de diario adjunto la factura de compra y demás documentación soporte. | Contador General |
| 2. | Validar la información en el módulo de contabilidad, compras y cuentas por pagar | Contador General |
| 3. | Emitir el cheque los días jueves por la cantidad a pagar, adjunto el comprobante de egreso. | Contador General |
| 4. | Autorizar y Firmar el cheque. | Gerente General/ Gerente Financiero |
| 5. | Entregar el cheque a la Asistente de Gerencia. | Contador General |
| 6. | Entregar el cheque al proveedor | Asistente de Gerencia |
| 7. | Firmar y sellar el comprobante de egreso. | Proveedor |
| 8. | Entregar el comprobante de egreso legalizado a Contabilidad General. | Asistente de Gerencia |
| 9. | Archivar el comprobante. | Contador General |

| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA FINANCIERA DE COMPUENGINE CÍA. LTDA. | |
|---|--|
| Procedimiento: | Elaboración de declaraciones de Impuestos mensuales. |
| Objetivo: | Establecer los procedimientos para efectuar oportunamente la declaración mensual de impuesto al valor agregado IVA y retención de impuesto a la renta. |

| Pasos | Actividad | Responsable |
|--------------|---|---|
| 1. | Hasta el día 5 de cada mes solicitar el reporte de compras y ventas mensuales. | Asistente de Compras/ Asistente de Ventas |
| 2. | Analizar y validar la información reportada vs. Contabilidad. | Contador General |
| 3. | Generar los libros mayores de impuestos y retenciones por pagar y a favor de la Compañía. | Contador General |
| 4. | Elaborar los anexos necesarios en Excel para respaldar la declaración. | Contador General |
| 5. | En el sistema DIMM Formularios proceder a ingresar las declaraciones indicando en la forma de pago Débito Automático. | Contador General |
| 6. | Grabar e imprimir los formularios de declaración para la revisión y firma del Gerente General. | Contador General |
| 7. | A través del portal del Servicio de Rentas Internas ingresar las declaraciones y autorizar el debito del valor a pagar mediante debito de la cuenta bancaria. | Gerente Financiero |
| 8. | Imprimir el comprobante de pago. | Contador General |
| 9. | Archivar la siguiente documentación: <ul style="list-style-type: none"> – Comprobante de pago; – Formulario de declaración de impuestos; – Reportes de Compras y Ventas; – Mayores de impuestos y retenciones; y – Anexos elaborados en Excel. | Contador General |

5.4. MANUAL DE POLÍTICAS CONTABLES ¹⁴

1. OBJETIVO.-

El presente manual tiene como propósito establecer el tratamiento contable aplicable para cada una de las principales áreas de los Estados Financieros de Compuengine Cía. Ltda.

2. ADOPCIÓN DE LA NORMA INTERNACIONAL DE INFORMACIÓN FINANCIERA PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS COMPAÑÍAS (NIIF PARA PYMES)

Con fecha 12 de enero de 2011, la Superintendencia de Compañías del Ecuador emitió la resolución de **SC.Q.ICI.CPAIFRS.11.01**, la misma que indica que, para efectos del registro y preparación de estados financieros, la Superintendencia de Compañías del Ecuador califica como PYMES a las personas jurídicas que cumplan las siguientes condiciones:

- a) Activos totales inferiores a cuatro millones de dólares;
- b) Registren un valor bruto de ventas anuales inferior a cinco millones de dólares; y,
- c) Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado). Para este cálculo se tomará el promedio anual ponderado.

Se considerará como base los estados financieros del ejercicio económico anterior al período de transición.

¹⁴ www.supercias.gob.ec

2.1 Calificación como PYME:

Compuengine Cía. Ltda., según la resolución **SC.Q.ICI.CPAIFRS.11.01** del 12 de enero de 2011, cumple con todas las condiciones y califica como una Pequeña y Mediana Empresa (PYMES).

2.2 Declaración expresa de la adopción de la NIIF para PYMES:

Compuengine Cía. Ltda., aplicará la NIIF para PYMES, para el registro y preparación de sus Estados Financieros a partir del 1 de enero de 2012.

2.3 Fecha de transición:

La fecha de transición para Compuengine Cía. Ltda., es el 1 de Enero de 2011.

2.4 NIIF para PYMES – Julio 2009:

La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Compañías (NIIF para las PYMES) está contenida en las secciones 1 a 35 y en el Glosario. Las definiciones de términos en el Glosario están en negrita la primera vez que aparecen en cada sección. La NIIF para las PYMES viene acompañada por un prólogo, una guía de implementación, una tabla de fuentes, estados financieros ilustrativos y una lista de comprobación de información a revelar y presentar, así como de los Fundamentos de las Conclusiones.

3. CONCEPTOS Y PRINCIPIOS GENERALES.-

3.1 Alcance:

Describe el objetivo de los estados financieros de Compuengine Cía. Ltda. y las cualidades que hacen que la información de los estados financieros de Compuengine sea útil. También establece los conceptos y principios básicos subyacentes a los estados financieros de la Compañía.

3.2 Objetivo de los estados financieros de Compuengine Cía. Ltda.:

El objetivo de los estados financieros de Compuengine Cía. Ltda. es proporcionar información sobre su situación financiera, su rendimiento y sus flujos de efectivo, la misma que sea útil para la toma de decisiones.

Los estados financieros también muestran los resultados de la administración llevada a cabo por la gerencia: dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos confiados a la misma.

3.3 Características cualitativas de la información en los estados financieros

3.3.1 Comprensibilidad

La información proporcionada en los estados financieros debe presentarse de modo que sea comprensible para los usuarios que tienen un conocimiento razonable de las actividades económicas y empresariales y de la contabilidad, así como voluntad para estudiar la información con diligencia razonable. Sin embargo, la necesidad de comprensibilidad no permite omitir información relevante por el mero hecho de que ésta pueda ser demasiado difícil de comprender para determinados usuarios.

3.3.2 Relevancia

La información proporcionada en los estados financieros debe ser relevante para las necesidades de toma de decisiones de los usuarios. La información tiene la cualidad de **relevancia** cuando puede ejercer influencia sobre las decisiones económicas de quienes la utilizan, ayudándoles a evaluar sucesos pasados, presentes o futuros, o bien a confirmar o corregir evaluaciones realizadas con anterioridad.

3.3.3 Materialidad o importancia relativa

La información es **material**—y por ello es relevante—, si su omisión o su presentación errónea pueden influir en las decisiones económicas que los usuarios tomen a partir de los estados financieros. La materialidad (importancia relativa) depende de la cuantía de la partida o del error juzgados en las circunstancias particulares de la omisión o de la presentación errónea. Sin embargo, no es adecuado cometer, o dejar sin corregir, desviaciones no significativas de la *NIIF para las PYMES*, con el fin de conseguir una presentación particular de la situación financiera, del rendimiento financiero o de los flujos de efectivo de Compuengine Cía. Ltda.

3.3.4 Fiabilidad

La información proporcionada en los estados financieros debe ser **fiable**. La información es fiable cuando está libre de error significativo y sesgo, y representa fielmente lo que pretende representar o puede esperarse razonablemente que represente. Los estados financieros no están libres de sesgo (es decir, no son neutrales) si, debido a la selección o presentación de la información, pretenden influir en la toma de una decisión o en la formación de un juicio, para conseguir un resultado o desenlace predeterminado.

3.3.5 La esencia sobre la forma

Las transacciones y demás sucesos y condiciones deben contabilizarse y presentarse de acuerdo con su esencia y no solamente en consideración a su forma legal. Esto mejora la fiabilidad de los estados financieros.

3.3.6 Prudencia

Las incertidumbres que inevitablemente rodean muchos sucesos y circunstancias se reconocen mediante la revelación de información acerca de su naturaleza y extensión, así como por el ejercicio de **prudencia** en la preparación de los estados financieros. Prudencia es la inclusión de un cierto grado de precaución al realizar los juicios necesarios para efectuar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, de forma que los activos o los ingresos no se expresen en exceso y que los pasivos o los gastos no se expresen en defecto. Sin embargo, el ejercicio de la prudencia no permite la infravaloración deliberada de activos o ingresos, o la sobrevaloración deliberada de pasivos o gastos. En síntesis, la prudencia no permite el sesgo.

3.3.7 Integridad

Para ser fiable, la información en los estados financieros debe ser completa dentro de los límites de la importancia relativa y el costo. Una omisión puede causar que la información sea falsa o equívoca, y por tanto no fiable y deficiente en términos de relevancia.

3.3.8 Comparabilidad

Los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de Compuengine Cía. Ltda. a lo largo del tiempo, para identificar las tendencias de su situación financiera y su rendimiento financiero. Los usuarios también deben ser capaces de comparar los estados financieros de Compañías diferentes, para evaluar su situación financiera, rendimiento y flujos de efectivo relativos. Por tanto, la medida y presentación de los efectos financieros de transacciones similares y otros sucesos y condiciones deben ser llevadas a cabo de una forma uniforme por toda la Compañía, a través del tiempo para esa Compañía y también de una forma uniforme entre Compañías. Además, los usuarios deben estar informados de las **políticas contables** empleadas en la preparación de los estados financieros, de cualquier cambio habido en dichas políticas y de los efectos de estos cambios.

3.3.9 Oportunidad

Para ser relevante, la información financiera debe ser capaz de influir en las decisiones económicas de los usuarios. La **oportunidad** implica proporcionar información dentro del periodo de tiempo para la decisión. Si hay un retraso indebido en la presentación de la información, ésta puede perder su relevancia. La gerencia puede necesitar sopesar los méritos relativos de la presentación a tiempo frente al suministro de información fiable. Al conseguir un equilibrio entre relevancia y fiabilidad, la **consideración** decisiva es cómo se satisfacen mejor las necesidades de los usuarios cuando toman sus decisiones económicas.

3.3.10 Equilibrio entre costo y beneficio

Los beneficios derivados de la información deben exceder a los costos de suministrarla. La evaluación de beneficios y costos es, sustancialmente, un proceso de juicio. Además, los costos no son soportados necesariamente por quienes disfrutan de los beneficios y con frecuencia disfrutan de los beneficios de la información una amplia gama de usuarios externos.

La información financiera ayuda a los suministradores de capital a tomar mejores decisiones, lo que deriva en un funcionamiento más eficiente de los mercados de capitales y un costo inferior del capital para la economía en su conjunto. Las Compañías individuales también disfrutan de beneficios, entre los que se incluyen un mejor acceso a los mercados de capitales, un efecto favorable sobre las relaciones públicas y posiblemente un costo inferior del capital. Entre los beneficios también pueden incluirse mejores decisiones de la gerencia porque la información financiera que se usa de forma interna a menudo se basa, por lo menos en parte, en la información financiera preparada con propósito de información general.

3.4 Situación financiera

La situación financiera de Compuengine Cía. Ltda. es la relación entre los activos, los pasivos y el patrimonio en una fecha concreta, tal como se presenta en el **estado de situación financiera**. Estos se definen como sigue:

- a) Un **activo** es un recurso controlado por Compuengine Cía. Ltda. como resultado de sucesos pasados, del que la Compañía espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

b) Un pasivo es una obligación presente de Compuengine Cía. Ltda., surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

c) Patrimonio es la parte residual de los activos de Compuengine Cía. Ltda., una vez deducidos todos sus pasivos.

Es posible que algunas partidas que cumplen la definición de activo o pasivo no se reconozcan como activos o como pasivos en el estado de situación financiera porque no satisfacen el criterio de reconocimiento establecido en la NIIF para PYMES. En particular, la expectativa de que los beneficios económicos futuros fluirán a Compuengine Cía. Ltda. o desde ella, debe ser suficientemente certera como para cumplir el criterio de probabilidad antes de que se reconozca un **activo** o un pasivo.

3.4.1 Activos

Los beneficios económicos futuros de un activo son su potencial para contribuir directa o indirectamente, a los flujos de efectivo y de **equivalentes al efectivo** de Compuengine Cía. Ltda. Esos flujos de efectivo pueden proceder de la utilización del activo o de su disposición.

Muchos activos, como por ejemplo las propiedades, planta y equipo, son elementos tangibles. Sin embargo, la tangibilidad no es esencial para la existencia del activo. Algunos activos son intangibles.

Al determinar la existencia de un activo, el derecho de propiedad no es esencial. Así, por ejemplo, una propiedad mantenida en arrendamiento es un activo si Compuengine Cía. Ltda. controla los beneficios que se espera que fluyan de la propiedad.

3.4.2 Pasivos

Una característica esencial de un pasivo es que Compuengine Cía. Ltda. tiene una obligación presente de actuar de una forma determinada. La obligación puede ser una obligación legal o una **obligación implícita**. Una obligación legal es exigible legalmente como consecuencia de la ejecución de un contrato vinculante o de una norma legal. Una obligación implícita es aquella que se deriva de las actuaciones de Compuengine Cía. Ltda., cuando:

- a) debido a un patrón establecido de comportamiento en el pasado, a políticas de Compuengine Cía. Ltda. que son de dominio público o a una declaración actual suficientemente específica, que Compuengine Cía. Ltda. haya puesto de manifiesto ante terceros que está dispuesta a aceptar cierto tipo de responsabilidades; y
- b) como consecuencia de lo anterior, la Compañía haya creado una expectativa válida, ante aquellos terceros con los que debe cumplir sus compromisos o responsabilidades.

La cancelación de una obligación presente implica habitualmente el pago de efectivo, la transferencia de otros activos, la prestación de servicios, la sustitución de esa obligación por otra o la conversión de la obligación en patrimonio. Una obligación puede cancelarse también por otros medios, tales como la renuncia o la pérdida de los derechos por parte del acreedor.

3.4.3 Patrimonio

El Patrimonio es el residuo de los activos reconocidos menos los pasivos reconocidos. Se puede subclasificar en el estado de situación financiera. Por ejemplo, en una sociedad por acciones, las subclasificaciones pueden incluir fondos aportados por los accionistas, las ganancias acumuladas y ganancias o pérdidas reconocidas directamente en patrimonio.

3.5 Rendimiento

Rendimiento es la relación entre los ingresos y los gastos de Compuengine Cía. Ltda. durante un **periodo sobre el que se informa**. La NIIF para PYMES permite a las Compañías presentar el rendimiento en un único estado financiero (un **estado del resultado integral**) o en dos estados financieros (un **estado de resultados** y un estado del resultado integral). El **resultado integral total** y el **resultado** se usan a menudo como medidas de rendimiento, o como la base de otras medidas, tales como el retorno de la inversión o las ganancias por acción. Los ingresos y los gastos se definen como sigue:

- a) **Ingresos** son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintas de las relacionadas con las aportaciones de inversores de patrimonio.
- b) **Gastos** son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los inversores de patrimonio.

El reconocimiento de los ingresos y los gastos se deriva directamente del reconocimiento y la medición de activos y pasivos.

3.5.1 Ingresos

La definición de ingresos incluye tanto a los ingresos de actividades ordinarias como a las ganancias.

- a) Los **ingresos de actividades ordinarias** surgen en el curso de las actividades ordinarias de Compuengine Cía. Ltda. y adoptan una gran variedad de nombres, tales como ventas, comisiones, intereses, dividendos, regalías y alquileres.
- b) **Ganancias** son otras partidas que satisfacen la definición de ingresos pero que no son ingresos de actividades ordinarias. Cuando las ganancias se reconocen en el estado del resultado integral, es usual presentarlas por separado, puesto que el conocimiento de las mismas es útil para la toma de decisiones económicas.

3.5.2 Gastos

La definición de gastos incluye tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de Compuengine Cía. Ltda.

- a) Los **gastos** que surgen de la actividad ordinaria incluyen, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, toman la forma de una salida o disminución del valor de los activos, tales como efectivo y equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo.

- b) Las **pérdidas** son otras partidas que cumplen la definición de gastos y que pueden surgir en el curso de las actividades ordinarias de Compuengine Cía. Ltda. Si las pérdidas se reconocen en el estado del resultado integral, habitualmente se presentan por separado, puesto que el conocimiento de las mismas es útil para la toma de decisiones económicas.

3.6 Criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos

Reconocimiento es el proceso de incorporación en los estados financieros de una partida que cumple la definición de un activo, pasivo, ingreso o gasto y que satisface los siguientes criterios:

- a) es **probable** que cualquier beneficio económico futuro asociado con la partida llegue a, o salga de Compuengine Cía. Ltda.; y
- b) la partida tiene un costo o valor que pueda ser medido con fiabilidad.

La falta de reconocimiento de una partida que satisface esos criterios no se rectifica mediante la revelación de las **políticas contables** seguidas, ni tampoco a través de **notas** u otro material explicativo.

3.6.1 La probabilidad de obtener beneficios económicos futuros

El concepto de probabilidad se utiliza, en el primer criterio de reconocimiento, con referencia al grado de incertidumbre con que los beneficios económicos futuros asociados al mismo llegarán a, o saldrán, de Compuengine Cía. Ltda. La evaluación del grado de incertidumbre correspondiente al flujo de los beneficios futuros se realiza sobre la base de la evidencia relacionada con las condiciones al final del periodo sobre

el que se informa que esté disponible cuando se preparan los estados financieros. Esas evaluaciones se realizan individualmente para partidas individualmente significativas, y para un grupo para una gran población de elementos individualmente insignificantes.

3.6.2 Fiabilidad de la medición

El segundo criterio para el reconocimiento de una partida es que posea un costo o un valor que pueda medirse de forma fiable. En muchos casos, el costo o valor de una partida es conocido. En otros casos debe estimarse. La utilización de estimaciones razonables es una parte esencial de la elaboración de los estados financieros, y no menoscaba su fiabilidad. Cuando no puede hacerse una estimación razonable, la partida no se reconoce en los estados financieros.

Una partida que no cumple los criterios para su reconocimiento puede cumplir las condiciones para su reconocimiento en una fecha posterior como resultado de circunstancias o de sucesos posteriores.

Una partida que no cumple los criterios para su reconocimiento puede sin embargo ser revelada a través de notas, material informativo o cuadros complementarios. Esto es apropiado cuando el conocimiento de tal partida se considere relevante por los usuarios de los estados financieros para la evaluación de la situación financiera, el rendimiento y los cambios en la situación financiera de Compuengine Cía. Ltda.

3.7 Medición de activos, pasivos, ingresos y gastos

Medición es el proceso de determinación de los importes monetarios en los que Compuengine Cía. Ltda. mide los activos, pasivos, ingresos y gastos en sus estados financieros. La medición involucra la selección de una base de medición. La NIIF para PYMES especifica las bases de medición que Compuengine Cía. Ltda. utilizará para muchos tipos de activos, pasivos, ingresos y gastos.

Dos bases de medición habituales son el costo histórico y el valor razonable.

- a) Para los activos, el **costo histórico** es el importe de efectivo o equivalentes al efectivo pagado, o el valor razonable de la contraprestación entregada para adquirir el activo en el momento de su adquisición. Para los pasivos, el costo histórico es el importe de lo recibido en efectivo o equivalentes al efectivo o el valor razonable de los activos no monetarios recibidos a cambio de la obligación en el momento en que se incurre en ella, o en algunas circunstancias (por ejemplo, impuestos a las ganancias), los importes de efectivo o equivalentes al efectivo que se espera pagar para liquidar el pasivo en el curso normal de los negocios. El costo histórico amortizado es el costo histórico de un activo o pasivo más o menos la parte de su costo histórico reconocido anteriormente como gasto o ingreso.
- b) **Valor razonable** es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo, o cancelado un pasivo, entre un comprador y un vendedor interesado y debidamente informado, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua.

3.8 Principios generales de reconocimiento y medición

Los requerimientos para el reconocimiento y medición de activos, pasivos, ingresos y gastos en esta NIIF están basados en los principios generales que se derivan del *Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de los Estados Financieros* del IASB y las **NIIF completas**. En ausencia de un requerimiento en la NIIF para PYMES que sea aplicable específicamente a una transacción o a otro suceso o condición, la sección 10 POLÍTICAS CONTABLES, ESTIMACIONES Y ERRORES, proporciona una guía para emitir un juicio y establece una jerarquía a seguir por Compuengine Cía. Ltda. al decidir sobre la política contable apropiada en esas circunstancias.

3.9 Base contable de acumulación (o devengo)

Compuengine Cía. Ltda. elaborará sus estados financieros, excepto en lo relacionado con la información sobre flujos de efectivo, utilizando la **base contable de acumulación (o devengo)**. De acuerdo con la base contable de acumulación (o devengo), las partidas se reconocerán como activos, pasivos, patrimonio, ingresos o gastos cuando satisfagan las definiciones y los criterios de reconocimiento para esas partidas.

3.10 Reconocimiento en los estados financieros

3.10.1 Activos

Compuengine Cía. Ltda. reconocerá un activo en el estado de situación financiera cuando sea probable que del mismo se obtengan beneficios económicos futuros para la Compañía y, además, el activo tenga un costo o valor que pueda ser medido con fiabilidad. Un activo no se reconocerá en el estado de situación financiera cuando no se considere probable que, del desembolso correspondiente, se vayan a obtener beneficios económicos en el futuro más allá del periodo actual sobre el que se

informa. En lugar de ello, esta transacción dará lugar al reconocimiento de un gasto en el estado del resultado integral.

Compuengine Cía. Ltda. no reconocerá un **activo contingente** como un activo. Sin embargo, cuando el flujo de beneficios económicos futuros hacia la Compañía sea prácticamente cierto, el activo relacionado no es un activo contingente, y es apropiado su reconocimiento.

3.10.2 Pasivos

Compuengine Cía. Ltda. reconocerá un pasivo en el estado de situación financiera cuando:

- a) la Compañía tiene una obligación al final del periodo sobre el que se informa como resultado de un suceso pasado;
- b) es probable que se requerirá a la Compañía en la liquidación, la transferencia de recursos que incorporen beneficios económicos; y
- c) el importe de la liquidación puede medirse de forma fiable.

Un **pasivo contingente** es una obligación posible pero incierta o una obligación presente que no está reconocida porque no cumple una o las condiciones. Compuengine Cía. Ltda. no reconocerá un pasivo contingente como pasivo.

3.10.3 Ingresos

El reconocimiento de los ingresos procede directamente del reconocimiento y la medición de activos y pasivos. Compuengine Cía. Ltda. reconocerá un ingreso en el estado del resultado integral (o en el estado de resultados, si se presenta) cuando haya surgido un incremento en los beneficios económicos futuros, relacionado con un incremento en un activo o un decremento en un pasivo, que pueda medirse con fiabilidad.

3.10.4 Gastos

El reconocimiento de los gastos procede directamente del reconocimiento y la medición de activos y pasivos. Compuengine Cía. Ltda. reconocerá gastos en el estado del resultado integral (o en el estado de resultados, si se presenta) cuando haya surgido un decremento en los beneficios económicos futuros, relacionado con un decremento en un activo o un incremento en un pasivo que pueda medirse con fiabilidad.

3.10.5 Resultado integral total y resultado

El resultado integral total es la diferencia aritmética entre ingresos y gastos. No se trata de un elemento separado de los estados financieros, y no necesita un principio de reconocimiento separado.

El resultado es la diferencia aritmética entre ingresos y gastos distintos de las partidas de ingresos y gastos que la NIIF para PYMES clasifica como partidas de otro resultado integral. No es un elemento separado de los estados financieros, y no necesita un principio de reconocimiento separado.

La NIIF para PYMES no permite el reconocimiento de partidas en el estado de situación financiera que no cumplan la definición de activos o de pasivos independientemente de si proceden de la aplicación de la noción comúnmente referida como “proceso de correlación” para medir el resultado.

3.11 Medición en el reconocimiento inicial

En el reconocimiento inicial, Compuengine Cía. Ltda. medirá los activos y pasivos al costo histórico, a menos que la NIIF para PYMES requiera la medición inicial sobre otra base, tal como el valor razonable.

3.12 Compensación

Compuengine Cía. Ltda. no compensará activos y pasivos o ingresos y gastos a menos que se requiera o permita por la NIIF para PYMES.

- a)** La medición por el neto en el caso de los activos sujetos a correcciones valorativas—por ejemplo correcciones de valor por obsolescencia en inventarios y correcciones por cuentas por cobrar incobrables—no constituyen compensaciones.
- b)** Si las actividades de operación normales de Compuengine Cía. Ltda. no incluyen la compra y venta de activos no corrientes—incluyendo inversiones y activos de operación—, la Compañía presentará ganancias y pérdidas por la disposición de tales activos, deduciendo del importe recibido por la disposición el importe en libros del activo y los gastos de venta correspondientes.

CAPITULO VI

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

1. A través de la definición de la misión, visión, principios y valores corporativos, políticas y estrategias para Compuengine Cía. Ltda. se propone el logro de sus objetivos promoviendo y facilitando un medio adecuado de evaluación.
2. Toda Compañía debe adoptar un sistema de control interno que garantice una seguridad razonable en el cumplimiento de sus objetivos y medición periódica para determinar el grado de cumplimiento de dichos objetivos planteados.
3. Para el diseño de los manuales de funciones, procedimientos y de políticas contables, se requirió planear las actividades y asignar el tiempo correspondiente para investigar las características propias de la Compañía, observar su estructura organizacional, el tipo de control existente, conocer el objeto social y económico de la misma, y por medio de esta convivencia determinar los procesos principales y opciones para la elaboración de los manuales.
4. El diseño y la implementación de los manuales de funciones, procedimientos y políticas contables, son instrumentos básicos para salvaguardar los recursos de la Compañía, garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas sus operaciones, suministrando los lineamientos para la adecuada ejecución de las operaciones, y conocer la eficiencia del sistema de control interno y poder evaluarlo.
5. El control interno debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de la Compañía, debe proporcionar confianza moderada de que sus acciones administrativas y ajustarse a los objetivos y normas legales y estatutarias.

4.2 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar el Plan Estratégico, Manual de Funciones, Manual de Procedimientos y Manual de Políticas Contables propuesto para el desarrollo y cumplimiento de sus operaciones.
2. Se propone que los manuales de funciones, procedimientos, de políticas contables y plan estratégico desarrollados en este proyecto de tesis, se den a conocer a las diferentes áreas que forman parte de la Compañía, para su comprensión y aplicación en el desarrollo de sus funciones y actividades habituales.
3. Se sugiere planificar las actividades susceptibles de realizarse en cada área de la Compañía, para el logro de los objetivos institucionales y evaluar periódicamente para conocer el avance y cumplimiento de lo programado, incluir las mejoras a las actividades existentes o implementar aquellas que se requieran para completar un trabajo o plan.
4. Se propone que la Gerencia General y Gerencia Administrativa evalúen periódicamente el cumplimiento de la aplicación de los manuales de funciones, procedimientos, de políticas contables y plan estratégico, para establecer la correcta ejecución de las funciones con el fin de salvaguardar la eficacia, eficiencia y economía de la Compañía; y de ser el caso, realizar los cambio y actualizaciones necesarias.
5. Para que el sistema de control interno funcione con eficiencia se recomienda adoptar y aplicar programas de capacitación y motivación para el recurso humano; como métodos para crear compromiso con la Compañía y cambios propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

1. BARREIROS ARMENDÁRIZ, Rodrigo. SOCIEDAD INSTITUCIONES PROCESOS ORGANIZACIONALES. Editorial Universitaria. 369 páginas. Ecuador 2007.
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión. Coopers & Lybrand. NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO (INFORME COSO) 1997. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid - España.
3. MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO PARA LATINOAMÉRICA (MICIL). Septiembre 2004. 89 páginas.
4. MARCO INTEGRADO CONTROL DE LOS RIESGOS ECUADOR (CORRE). 68 páginas.
5. MALDONADO, Milton. CONTROL INTERNO PARA ADMINISTRADORES PRINCIPIANTES. Serie: Elementos de Administración Financiera y Control N°13. 124 páginas. Primera edición. 1992. Quito – Ecuador.
6. FONSECA B., René. AUDITORÍA INTERNA UN ENFOQUE MODERNO DE PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y CONTROL. 596 páginas. 2004. Editorial Artes Gráficas Acrópolis. Guatemala.
7. WHITTINGTON, Ray. AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL. 624 páginas. Doceava Edición. 2001. Editorial MG Graw Hill Interamericana S.A. Bogotá – Colombia.
8. MENDIVIL ESCALANTE, Víctor Manuel. ELEMENTOS DE AUDITORIA. Editorial: Thomson. Quinta edición. Octubre 2002
9. Estupiñán Gaitán, Rodrigo. CONTROL INTERNO Y FRAUDES. Ecoe Ediciones, Bogotá 2002. 360 páginas.

- 10.LEY DE COMPAÑÍAS. Actualizada a Mayo 2008. Corporación de Estudios y Publicaciones. Resumen
- 11.LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. Actualizada a Septiembre 2008. Corporación de Estudios y Publicaciones
- 12.LEY DE SEGURIDAD SOCIAL. Actualizada a Febrero 2009. Corporación de Estudios y Publicaciones. Resumen

INTERNET, NETGRAFÍA

1. www.coso.org
2. www.isaca.org
3. www.itil-officialsite.com
4. www.supercias.gob.ec